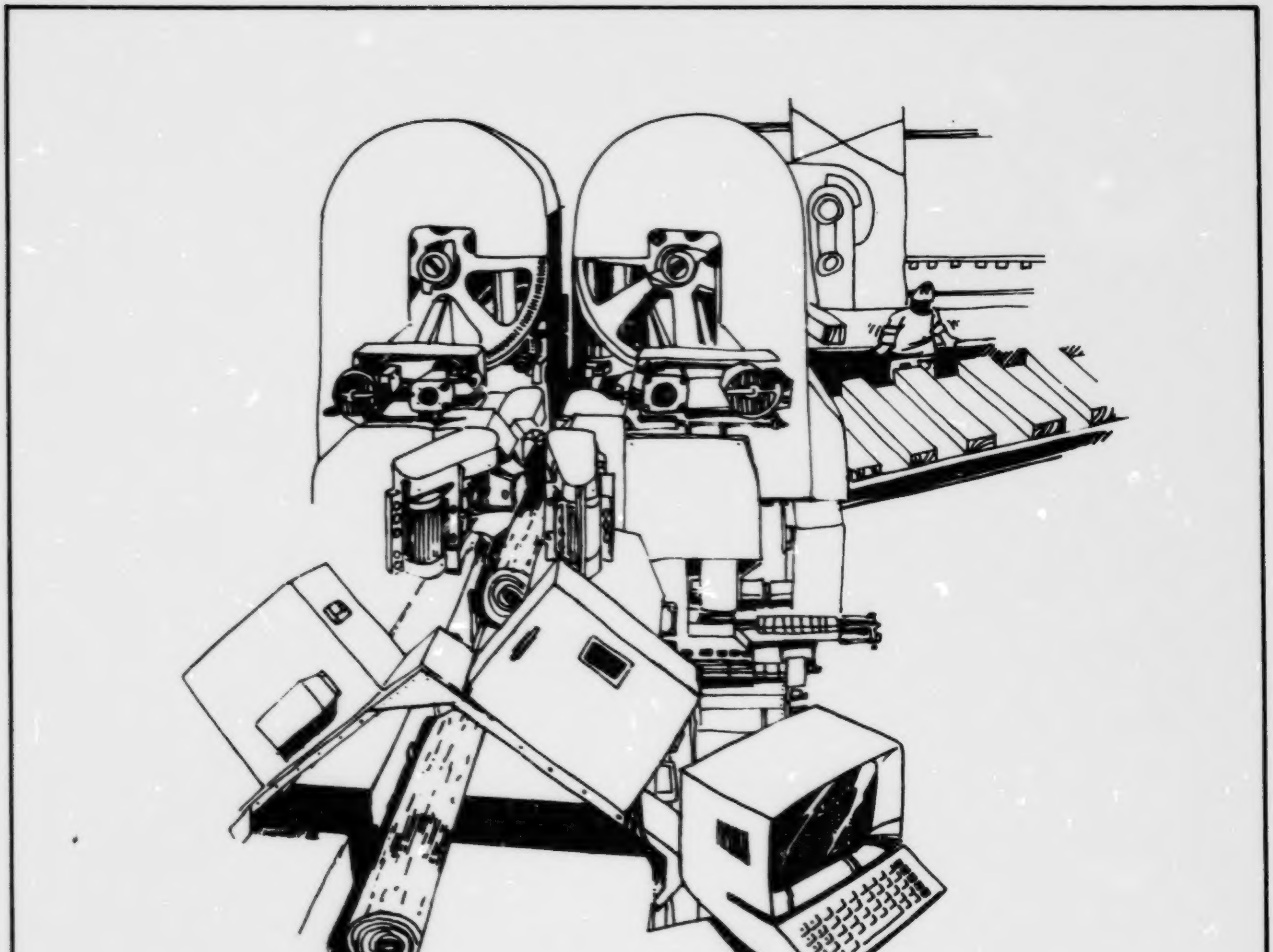
L'industrie du bois de sciage résineux du Québec

Québec

Problématique et éléments de solution



-0369/

L'INDUSTRIE DU BOIS DE SCIAGE RÉSINEUX DU QUÉBEC

PROBLÉMATIQUE

ET

ÉLÉMENTS DE SOLUTION

MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES
DU QUÉBEC

DIRECTION GÉNERALE DE
L'INDUSTRIE FORESTIÈRE

DIRECTION DE L'INDUSTRIE
DU BOIS OUVRÉ

TABLE DES MATIÈRES

page

TABLE DES MATIÈRES i

LISTE DES TABLEAUX v

INTRODUCTION vii

PARTIE I - ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE DE L'INDUSTRIE DU SCIAGE AU QUÉBEC 1

CHAPITRE 1 - PORTRAIT DE L'INDUSTRIE DU SCIAGE RÉSINEUX 3

1.1 - HISTORIQUE 3

1.1.1 - La situation en 1960 3
1.1.2 - La situation de 1960 - 1970 5
1.1.3 - La situation de 1970 à 1980 5

1.2 - SITUATION ACTUELLE 6

1.2.1 - Taille des usines 6
1.2.2 - Localisation régionale 7
1.2.3 - Propriété 8
1.2.4 - Approvisionnement 9
1.2.5 - Marché 11
1.2.6 - État de la technologie 14

1.2.6.1 - Usines de 20 000 m^3/an et moins 17
1.2.6.2 - Usines de 20 000 m^3/an et plus 18

CHAPITRE 2 - PROBLÉMATIQUE 19

2.1 - APPROVISIONNEMENT - BILAN FORESTIER 19

2.1.1 - Bas Saint-Laurent - Gaspésie 22
2.1.2 - Saguenay - Lac Saint-Jean 22
2.1.3 - Québec 23
2.1.4 - Trois-Rivières 23
2.1.5 - Estrie 24
2.1.6 - Montréal 24
2.1.7 - Outaouais 24
2.1.8 - Abitibi - Témiscamingue 24
2.1.9 - Côte-Nord 25

2.2 - MARCHÉ 26

2.2.1 - Perspectives de marché 26
2.2.2 - Mise en marché 31

page

2.2.2.1 - Absence de contacts directs avec les marchés ... 31
2.2.2.2 - Discontinuité des exportations 33
2.2.2.3 - Spécialisation de l'industrie du sciage 33
2.2.2.4 - Application des normes de qualité 34

2.3 - TRANSFORMATION 34

2.3.1 - Adaptation de l'usine aux bois de faibles dimensions ... 34
2.3.2 - Position concurrentielle de l'industrie du sciage au Québec 36
2.3.3 - Augmentation du taux de transformation 38
2.3.4 - Productivité relative acceptable 38
2.3.5 - Sous-utilisation de la main-d'oeuvre disponible 39
2.3.6 - Valorisation et diversification de la production 40

2.3.6.1 - Valorisation 40
2.3.6.2 - Diversification 40

2.3.7 - Contrôles et gestion des entreprises 41

2.3.7.1 - Opérations forestières 41
2.3.7.2 - Inventaire de bois rond à l'usine 41
2.3.7.3 - Contrôle des opérations de transformation 42
2.3.7.4 - Inventaire des bois sciés 42
2.3.7.5 - Contrôle financier 44

a) - Le système de prix de revient 44
b) - Contrôle des coûts de production et contrôle budgétaire 44

2.3.7.6 - Contrôle de qualité 45

2.3.8 - Structure financière 45

2.3.8.1 - Crédit bancaire 49
2.3.8.2 - Aide financière gouvernementale 49

2.3.9 - Relations de travail 52

CHAPITRE 3 - CONCLUSIONS 56

3.1 - Approvisionnement en matière ligneuse 56
3.2 - Technologie de transformation 57
3.3 - Gestion des entreprises 58
3.4 - Commercialisation et marchés 59

PARTIE II - CONSULTATION 61

1 - Objectifs de la consultation 63
2 - Méthodologie de travail 63
3 - Portée de la consultation 64

page

4 - Sujet de la consultation 64
5 - Synthèse de la consultation 64

5. SYNTHÈSE DE LA CONSULTATION... 64

5.1 - Approvisionnement en matière ligneuse 64

5.1.1 - Connaissance de la ressource 65
5.1.2 - Allocation de la matière ligneuse 66
5.1.3 - Aménagement forestier et exploitation 69
5.1.4 - Orientations de développement sectoriel 70

5.2 - Gestion des entreprises 72

5.2.1 - Financement des entreprises 72
5.2.2 - Contrôle et gestion d'entreprise 74
5.2.3 - Relations industrielles 75

5.3 - Technologie de transformation 77

5.4 - Commercialisation et marchés 81

CONCLUSIONS 85

ANNEXE 1 - Collaborateurs à la Partie-I-Éléments de problématique de l'industrie du sciage au Québec 87

ANNEXE 2 - Méthodologie employée lors de la consultation 89

ANNEXE 3 - Consortiums d'exportation de bois de sciage résineux 95

LISTE DES TABLEAUX

		page
1	Évolution de l'industrie du sciage résineux (1961-1980)	4
2	Répartition des usines de sciage selon leur taille en 1981	7
3	Répartition régionale de l'industrie du bois de sciage (1981)	8
4	Récolte de bois résineux par l'industrie du sciage sur forêts publiques et sur forêts privées (1971-1981)	10
5	Importations de bois en provenance de la Nouvelle-Angleterre par l'industrie du bois de sciage (milliers de mètres cubes)	11
6	Destination des expéditions de bois de sciage résineux (1970-1981).	12
7	Évolution des mises en chantier États-Unis et Canada (1974-1983) (milliers d'unités)	12
8	Destination des exportations de bois de sciage vers l'outre-mer ...	14
9	Âge des scies de tête. Industrie du bois de sciage résineux - Québec 1980	15
10	Taux de transformation de la matière ligneuse en bois scié au Canada	16
11	Productivité de l'industrie canadienne du bois de sciage résineux en mètre cube/heure-homme rémunéré	16
12	Bilan provisoire des approvisionnements en bois de sciage sur forêts publiques (milliers de mètres cubes)	20
13	Évolution du volume moyen brut par tige (1) du bois de sciage résineux (sapin, épinette, pin gris) en décimètres cubes	21
14	Perspectives de marché en Europe de l'Ouest relativement au bois d'oeuvre résineux (en millions de mètres cubes)	28
15	Perspectives de marché au Canada relativement au bois d'oeuvre résineux (en millions de mètres cubes)	29
16	Écarts entre le Québec et ses concurrents au niveau des coûts moyens de production de 1980 ($ U.S. au mille p.m.p.)	37
17	Moyenne des temps morts par type d'arrêt ou de délai en fonction de la longueur des billes (en % du temps d'opération)	39

page

18 Importance de la décision humaine dans les opérations de transformation à la scierie 43

19 Ratios financiers du secteur "Industrie du bois" de la classification type des industries-Catégories 251 à 259 - Période de 1978 à 1981 (1er trimestre) 47

20 Mode de financement des investissements en pourcentage dans l'industrie du bois de sciage de 1976 à 1979 par région administrative 48

21 Aide financière de la Société de développement industriel du Québec (SDI) pour le secteur Scieries et usines de rabotage (résineux) - Période 1977 à 1981 50

22 Aide financière accordée par le ministère de l'Expansion industrielle régionale pour les scieries de bois résineux (1970 à 1981) selon les régions du Québec 51

23 Importance de la syndicalisation dans l'industrie du bois de sciage en 1981 en fonction des régions administratives 52

24 Importance des jours de travail perdus selon le type de scierie ... 53

INTRODUCTION

L'industrie du bois de sciage résineux est la deuxième en importance après celle des pâtes et papiers au sein du grand secteur manufacturier des produits forestiers. Elle a connu une progression très rapide depuis 1960, ce qui a modifié en profondeur sa structure et a provoqué certaines difficultés d'ajustement. Ces difficultés ont été exacerbées par une importante baisse conjoncturelle de la demande au cours des dernières années.

En 1981, cette industrie a fait l'objet d'une analyse préliminaire intitulée "Éléments de problématique de l'industrie du sciage au Québec". Ce travail de base est repris à la première partie du présent rapport.

Une vaste consultation menée en 1982 auprès des industriels et des organismes, a permis de compléter l'analyse structurelle de l'industrie. Ainsi, la deuxième partie de ce rapport présente l'information recueillie au cours des rencontres avec les divers intervenants.

La réalisation de cette étude a été rendue possible grâce à la collaboration de nombreuses personnes que nous tenons à remercier (annexe 1). La collaboration spéciale de la Direction générale des opérations régionales et du Service de l'allocation des bois mérite d'être soulignée. La coordination administrative de la consultation à été confiée à monsieur Jacques Poirier de la Direction de l'industrie du bois ouvré.

Le ministère de l'Énergie et des Ressources, en publiant ce document, souhaite que les intervenants de l'industrie du bois de sciage résineux pourront y puiser des renseignements utiles à la conduite de leurs activités. En plus des travailleurs forestiers et du personnel des scieries, les fabricants d'équipements mécanique et électronique, le milieu de la formation et du commerce international, les institutions financières et plusieurs autres directement impliqués dans l'évolution du secteur sciage pourront aussi, nous l'espérons, tirer profit de cette publication.

Directeur de l'Industrie du bois ouvré

PARTIE I

ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE DE L'INDUSTRIE DU SCIAGE AU QUEBEC

CHAPITRE 1

PORTRAIT DE L'INDUSTRIE DU SCIAGE RÉSINEUX

1.1. - HISTORIQUE

Bien que plusieurs fois centenaire au Québec, ce n'est qu'au cours des deux dernières décennies que l'industrie du sciage est passée de la production artisanale au stade industriel. Grâce, en bonne partie, à l'entrepreneurship des industriels et à des interventions décisives du ministère des Terres et Forêts (maintenant le ministère de l'Énergie et des Ressources), l'industrie va préparer son démarrage de 1960 à 1970 pour assurer, de 1970 à 1980, l'émergence d'entreprises particulièrement dynamiques. Fait frappant, la production de bois de sciage a plus que triplé et la valeur totale des expéditions a été multipliée par douze (12) au cours des vingt dernières années. Cette évolution ressort clairement au tableau 1.

1.1.1. - LA SITUATION EN 1960

À l'aube des années 60, l'industrie du sciage est constituée globalement d'un grand nombre de petites unités disséminées sur tout le territoire. Les 969 scieries d'alors emploient 7 940 personnes pour une moyenne de huit travailleurs par moulin et versent un salaire moyen de 2 600 $/an. Les entreprises sont surtout de type familial et n'ont, bien souvent, qu'une

Tableau 1. Évolution de l'industrie du sciage résineux (1961-1980).

Année	Emplois	Salaires '000$	Valeur ajoutée '000$	Livraisons Valeur '000$	Livraisons Volume '000m³
1961	7 940	21 127	35 725	88 714	2 368
71	9 311	48 317	85 765	205 103	3 311
75	11 371	103 000	178 992	364 544	3 859
79	16 472	231 709	513 792	945 537	7 790
80	17 472	271 000	615 000	1 040 500	8 023

Source: L'industrie du bois de sciage au Québec. Analyse et Perspective, MICT, 1981.

activité saisonnière. Malgré cela et bien que la production de 90% d'entre elles ne dépasse pas 12 000 mètres cubes par an, les scieries produisent tout de même près de 2,4 millions de mètres cubes par an.

À l'inverse, l'industrie des pâtes et papiers est déjà très concentrée, avec 52 usines appartenant à une dizaine de propriétaires. Elle emploie trois fois et demie plus de personnes (26 000) qui reçoivent en moyenne 5 300 $/an. Enfin, la valeur de la production atteint 619 millions de $ contre 89 millions de $ seulement pour l'industrie du bois de sciage.

S'occupant à la fois des chantiers forestiers et de la scierie ainsi que de l'administration et de la comptabilité, le propriétaire de

l'entreprise familiale est un véritable homme-orchestre. Cependant, trois fonctions importantes échappent à son contrôle: l'approvisionnement, la commercialisation et le financement.

1.1.2. - LA SITUATION DE 1960 À 1970

En 1960, le besoin d'une restructuration de l'approvisionnement forestier amène une réévaluation des modes de gestion de la forêt. Or, 91% des boisés à potentiel commercial (700 000 km^2) sont des forêts publiques et c'est pour celles-ci qu'une allocation plus efficace de la ressource va être mise en place. La création des forêts domaniales permet au ministère des Terres et Forêts de donner une plus grande autonomie d'approvisionnement aux scieurs et d'assurer leur essor. Au début de la période le tiers des bois coupés sur forêts publiques est dirigé vers les scieries. À la fin de cette décennie, cette proportion est de 50%.

Au cours des mêmes années, l'introduction des écorceurs et des coupeuses à copeaux permet à l'industrie du bois de sciage de fournir une partie de la matière première aux papeteries et, partant, d'améliorer la rentabilité de ses propres opérations. Les petites usines ne pouvant acquérir la machinerie nécessaire à la fabrication des copeaux disparaissent peu à peu ou augmentent leur production de sorte que la part de la production québécoise des scieries d'une capacité inférieure à 12 000 mètres cubes par an passe de 45 à 23% de 1961 à 1968.

Compte tenu de ce contexte plus favorable, l'industrie du bois de sciage va commencer à fonctionner sur une base annuelle, avec des équipements plus mécanisés et un meilleur approvisionnement. Parallèlement, les emplois saisonniers prennent un caractère de permanence et la production globale atteint 3,5 millions de mètres cubes en 1970.

1.1.3. - LA SITUATION DE 1970 À 1980

En 1974, la révocation des concessions forestières est entreprise. La forêt est soumise à des plans de gestion qui visent à allouer les

possibilités forestières en fonction de la valeur de transformation optimum et la mise en valeur des territoires peu exploités jusqu'alors est entreprise. Ces actions permettent la coupe d'un volume de bois plus important et les proportions récoltées sont inversées, les deux tiers allant maintenant aux scieries et le tiers au secteur des pâtes et papiers.

Ces nouvelles possibilités d'approvisionnement entraînent un réaménagement accéléré de plusieurs usines qui se modernisent afin de pouvoir transformer toute cette matière ligneuse. Il se crée ainsi de grandes unités de sciage qui se regroupent encore pour former de véritables complexes industriels et certaines papeteries achètent des scieries afin de s'assurer un approvisionnement en copeaux.

Or, à cette époque, surgit une grave crise. Le marché de la construction, à son niveau le plus bas depuis vingt ans, et une grève généralisée dans l'industrie papetière font que ni les copeaux ni le bois d'oeuvre ne se vendent. En provoquant des faillites importantes, cette crise accélère la fusion des entreprises et de 1975 à 1979, plusieurs d'entre elles, dont 12 unités de grande taille changent de propriétaires. Également, le mandat de la société d'État REXFOR est élargi au développement forestier et industriel, ce qui lui permet notamment d'intervenir à la demande de l'État pour protéger l'épargne des coopérants forestiers.

1.2. - SITUATION ACTUELLE

1.2.1. - TAILLE DES USINES

L'industrie du bois de sciage au Québec comptait en 1981, 1 084 usines qui ont produit 7,5 millions de mètres cubes de bois d'oeuvre. À première vue, cette industrie paraît donc peu concentrée. Pourtant, seulement 43 complexes industriels, soit 4% du nombre des scieries, fabriquent 63% de la production. À l'inverse, parmi les 967 usines de 10 000 mètres cubes par an et moins, on retrouve 821 scieries qui ont une production inférieure à 2 000 mètres cubes par an. Le tableau 2 montre cette répartition.

Tableau 2. Répartition des usines de sciage selon leur taille en 1981.

Taille	Scieries		Production	
'000 m^3/an	Nombre	%	'000 m^3/an	%
10 et moins	967	89	963	13
10 à 20	36	3,5	597	8
20 à 50	38	3,5	1 238	16
50 et plus	43	4	4 754	63
TOTAL:	1 084	100	7 552	100

Source: Répertoire des usines de transformation primaire du bois (édition 1981). MER.

C'est donc dire qu'au sein de l'industrie québécoise du bois de sciage se côtoient deux types de production: l'un plutôt artisanal où des scieries de service transforment sur demande et pour le compte de petits propriétaires le bois des petites forêts privées et l'autre, de type industriel, où des scieries commerciales usinent les bois des forêts publiques et des grandes forêts privées.

1.2.2. - LOCALISATION RÉGIONALE

Par ailleurs, comme l'indique le tableau 3, les usines de sciage sont disséminées un peu partout sur le territoire québécois mais avec une concentration de chacun des types de production dans quelques régions:

- les scieries de service sont concentrées près des centres de population où l'on retrouve le plus de forêts privées, soit dans les régions de Québec, Montréal et du Bas-Saint-Laurent - Gaspésie;

- les scieries commerciales se sont plutôt localisées en fonction de l'abondance de la ressource des forêts publiques et se retrouvent principalement dans le Saguenay - Lac-Saint-Jean et l'Abitibi-Témiscamingue. Ces deux régions comptent d'ailleurs respectivement 14 et 16 des 43 complexes de sciage de 50 000 mètres cubes par an et plus et livrent ensemble les deux tiers du bois d'oeuvre et les trois quarts des copeaux.

Tableau 3. Répartition régionale de l'industrie du bois de sciage (1981).

Régions	Scieries		Livraisons - %	
	Nombre	%	Sciage	Copeaux
Bas-Saint-Laurent - Gaspésie	168	16	6	6
Saguenay - Lac-Saint-Jean	91	8	22	28
Québec	251	24	18	7
Trois-Rivières	91	8	2	2
Estrie	100	9	5	3
Montréal	176	16	2	1
Outaouais	100	9	1	4
Abitibi-Témiscamingue	74	7	42	47
Côte-Nord	33	3	2	2
TOTAL:	1 084	100	100	100

Source: Répertoire des usines de transformation primaire du bois (édition 1981. MER.

1.2.3. - PROPRIÉTÉ

Le contrôle de plusieurs scieries par un même propriétaire s'est effectué au Québec au cours de la dernière décennie. Les industriels

papetiers ont accru leur présence dans le sciage à la suite de la révocation des concessions. Ils visaient alors essentiellement à assurer la stabilité de leur approvisionnement et, à un degré moindre, à influencer la fixation du prix des copeaux. À la fin de 1979, les papetiers possédaient 14 scieries pour une production de 1 340 000 mètres cubes de bois sciés.

Par contre, les groupes industriels du sciage, y compris des sociétés d'état, ont acquis des scieries surtout à la suite de la crise en 1975. Par la suite, ils ont modernisé et reconstruit les usines existantes et construit de nouvelles usines. À la fin de 1979, ils regroupaient vingt (20) scieries d'une capacité de 2 550 000 mètres cubes par an (*).

1.2.4. - APPROVISIONNEMENT

Les approvisionnements des usines de sciage proviennent de trois sources principales: les forêts publiques, les forêts privées et les importations des autres provinces et des états américains limitrophes.

Sur les forêts publiques, le Ministère de l'Énergie et des Ressources signe depuis quelques années des contrats d'approvisionnement, ordinairement de 10 ans, avec les industriels. Le volume de bois ainsi octroyé est de plus de 20 millions de mètres cubes par an. L'octroi de telles garanties a été permis par la révocation des concessions et son corollaire, la création des forêts domaniales. Tel qu'illustré au tableau 4, la récolte du sciage a doublé sur concessions forestières et presque triplé sur forêts domaniales au cours des dix dernières années.

Pour leur part, les forêts privées contribuent actuellement pour environ dix pourcent à l'approvisionnement de l'industrie du bois de sciage, soit de 2 millions de mètres cubes par an, notamment dans les régions de Québec, du Bas-Saint-Laurent - Gaspésie et du Saguenay - Lac-Saint-Jean.

---

* L'industrie du sciage au Québec 1960-1980. Pierre Lamy, Ecole des Hautes Études Commerciales de Montréal, 1981.

Tableau 4. Récolte de bois résineux par l'industrie du sciage sur forêts publiques et sur forêts privées (1971-1981).

	Total		Sciage		Pâte	
	'000 m^3	%	'000 m^3	%	'000 m^3	%
Concessions						
1970-71	13 478	100	2 154	16	11 324	84
1980-81	9 366	100	4 871	52	4 495	48
Forêts domaniales						
1970-71	4 385	100	3 714	85	671	15
1980-81	11 089	100	9 322	84	1 767	16
Forêts privées						
1970-71	6 846	100	1 465	21	5 381	79
1980-81	7 764	100	2 100	27	5 664	73

Source: Rapports annuels MER (1970-1981) et rapports statistiques Fédération des producteurs de bois du Québec.

Enfin, les forêts des états américains limitrophes et de deux provinces voisines contribuent de façon significative à l'approvisionnement des scieries en bordure des limites territoriales du Québec. Ainsi, les importations en provenance de la Nouvelle-Angleterre ont évolué de la façon énoncée au tableau 5 au cours des dernières années.

En outre, les industriels du sciage de la région Abitibi-Témiscamingue de même que de la région Bas-Saint-Laurent - Gaspésie reçoivent respectivement du bois en provenance de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick à l'occasion d'échanges de volumes de matière ligneuse en vue d'alimenter des compagnies papetières de ces provinces.

Tableau 5. Importations de bois en provenance de la Nouvelle-Angleterre par l'industrie du bois de sciage (milliers de mètres cubes).

	1976	1977	1978	1979	1980
Résineux	1 997	1 937	2 151	2 319	2 167
Feuillus	148	146	206	247	200
TOTAL:	2 145	2 083	2 351	2 566	2 367

Source: <u>Service de l'allocation des bois</u>. MER.

1.2.5. - MARCHÉ

Il y a dix ans, la majeure partie du bois de sciage du Québec était livrée sur le marché canadien. Depuis, l'industrie a su profiter de la croissance du marché américain et a même effectué une percée importante sur les marchés d'outre-mer, comme l'indique le tableau 6.

La consommation de bois de sciage et les prix de ce produit dépendent étroitement de la construction résidentielle en Amérique du Nord. Pour les années 1975 à 1980, il apparaît que 40 pourcent des bois résineux consommés ont servi à la construction de nouvelles résidences. De plus, les changements et les rénovations effectués aux logements ont représenté près de 17 pourcent de la consommation totale de bois de sciage résineux.

Le nombre de mises en chantier conditionne donc dans une très large mesure l'activité de l'industrie du bois de sciage. Le tableau 7 illustre l'évolution de cette variable au Canada et aux États-Unis. En outre, plusieurs paramètres ont une influence sur la construction résidentielle: évolution démographique, formation des ménages, revenus personnels disponibles, coûts de construction et financement.

Tableau 6. Destination des expéditions de bois de sciage résineux (1970-1981).

Destination première	Expéditions - en %			
	1970	1975	1980	1981
Québec	36	31	15	14
Ontario	39	37	19	20
États-Unis	24	30	54	56
Outre-Mer	1	2	12	10
TOTAL:	100	100	100	100

Source: Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec (1982).

Tableau 7. Évolution des mises en chantier États-Unis et Canada (1974-1983) (milliers d'unités).

Année	Mises en chantier - '000	
	États-Unis	Canada
1974	1 353	222
1975	1 171	231
1976	1 548	273
1977	1 990	245
1978	2 023	228
1979	1 749	197
1980	1 298	158
1981	1 050	178
1982	1 060	130
1983 (prévision)	1 530	170

Source: Société canadienne d'hypothèques et de logements. U.S. Department of Commerce, Bureau of Census. Construction Reports - Housing Starts.

Depuis quelques années, il est généralement reconnu que les mises en chantier américaines doivent atteindre le seuil minimal de 1,7 million d'unités pour que l'industrie du bois de sciage québécoise fonctionne à pleine capacité. Notre industrie s'est effectivement bien comportée de 1977 à 1979, alors que les mises en chantier aux États-Unis ont atteint des niveaux voisins de 2 millions d'unités. Par contre, elles ont fortement régressé au cours de 1980, 1981 et 1982. Pour 1983, les prévisions de 1,5 millions d'unités semblent plus prometteuses.

Au Canada, au cours de la même période, le nombre de mises en chantier a varié entre 200 000 et 245 000 unités. Des diminutions importantes sont cependant survenues à partir de 1980 alors que les mises en chantier ont régressé jusqu'à 130 000 unités en 1982. Les perspectives pour 1983 ne sont guère plus reluisantes car on ne prévoit que 170 000 mises en chantier en dépit d'une baisse récente des taux d'intérêt.

Toutefois, cette baisse de la demande sur les marchés américain et canadien a été partiellement compensée par une percée sur les marchés d'outre-mer. Ceux-ci absorbent en effet une part grandissante du bois de sciage du Québec. Ainsi, entre 1975 et 1980, les exportations québécoises vers ces marchés sont passées de 95 000 mètres cubes à 734 000 mètres cubes respectivement. Cette croissance des marchés d'outre-mer s'est fait sentir surtout depuis 1980 alors que les marchés du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord sont devenus plus accessibles à plusieurs entreprises québécoises. Comme l'indique le tableau 8, les exportations vers ces deux régions comptaient pour 43% des sciages exportés outre-mer en 1980 comparativement à 67% en 1981. Dans l'ensemble toutefois, les marchés d'outre-mer ont absorbé sensiblement les mêmes quantités de bois d'oeuvre au cours des deux dernières années (soit 734 000 mètres cubes en 1980 et 700 000 mètres cubes en 1981). Ceci laisse supposer par conséquent une baisse sensible de nos exportations principalement à destination de la CEE. Cette baisse de nos exportations vers la CEE est une conséquence notamment du raffermissement du cours du dollar canadien par rapport aux devises européennes ainsi que de la conjoncture incertaine constatée en Europe comme ailleurs.

Tableau 8. Destination des exportations de bois de sciage vers l'outre-mer.

Régions	Destinations - en % 1980	1981
Moyen-Orient	34	50
Afrique du Nord	9	17
CEE	49	32
Antilles	8	1
TOTAL	100	100

Source: Association des Manufacturiers de Bois de sciage du Québec, 1982.

1.2.6. - ÉTAT DE LA TECHNOLOGIE

L'apparition d'équipements de production modernes et plus rapides comme les scies à ruban et les scies rondes jumelées ou quadruples, ainsi que les équarrisseuses-déchiqueteuses, a permis à l'industrie de transformer un approvisionnement à la hausse et de profiter de l'essor des marchés. D'ailleurs, une enquête effectuée en 1980 par le ministère de l'Industrie du Commerce et du Tourisme auprès des scieries montre que 90% des 180 scies de tête ont été installées au cours des quinze (15) dernières années. Le tableau 9 résume cette enquête.

Ces nouveaux équipements, en plus des systèmes informatisés de mesurage et de classement des billes, ont permis de maintenir, durant la période de 1970 à 1979, un taux de transformation à peu près constant, tel qu'illustré au tableau 10.

Tableau 9. Âge des scies de tête. Industrie du bois de sciage résineux - Québec 1890.

Âge des équipements	Ruban — Simple	Ruban — Double (2) coupe et jumelée	Équar-(1) risseuse déchi-queteuse	Ronde (2) simple et jumelée	Autres	Total
	%	%	%	%	%	%
0 à 4	16	20	24	29	43	23
5 à 10	39	38	69	39	29	50
11 à 15	16	37	6	21	0	17
15 à 25	26	5	1	11	28	9
25 et plus	3	0	0	0	0	1
	100	100	100	100	100	100

(Genre de scies de tête)

Notes (1): regroupe les deux et quatre têtes
(2): en majorité des scies jumelées

Source: L'industrie du bois de sciage au Québec. Analyse et perspectives, MICT, 1981.

La constante dans le taux de transformation est très significative lorsqu'on sait qu'au cours de cette période, le pourcentage de copeaux a augmenté en raison, d'une part, de la généralisation de l'exploitation du bois en longueur qui a amené à l'usine des bois impropres au sciage, et d'autre part, de l'utilisation de billes de plus faibles diamètres. En effet, le rendement d'une bille de 10 centimètres de diamètre est de 10 à 20% inférieur à celui d'une bille de 15 centimètres. Simultanément, la modernisation des scies à refendre a permis de réduire les pertes en sciures, les faisant passer de 22 à 8% dans certains cas.

Tableau 10. Taux de transformation de la matière ligneuse en bois scié au Canada.

Année	Québec	Ontario	Colombie-Britannique	Canada
-	%	%	%	%
1970	37	33	38	38
1973	40	36	37	37
1976	38	35	43	41
1979	38	33	43	41

Source: Statistique Canada, catalogue 35-204.

Les nouveaux équipements ont également permis d'améliorer la productivité malgré la diminution du diamètre moyen des billes. Le tableau 11 démontre que la productivité est passée de 0,18 à 0,27 mètres cubes/heure-homme rémunéré entre 1961 et 1978, soit une augmentation de 50%.

Tableau 11. Productivité de l'industrie canadienne du bois de sciage résineux en mètre cube/heure-homme rémunéré.

Année	Québec	Ontario	Colombie-Britannique	Canada	Québec en % de C.-B.
1961	0,18	0,18	0,33	0,26	0,56
1965	0,16	0,16	0,34	0,26	0,46
1970	0,19	0,17	0,38	0,29	0,50
1975	0,23	0,19	0,39	0,31	0,59
1978	0,27	0,23	0,44	0,36	0,61

Source: Statistique Canada, catalogue 35-204.

En résumé, la qualité des équipements installés au cours des dernières années et ses conséquences - maintien du taux de transformation et augmentation de la productivité en dépit de la diminution du diamètre des billes - font du sciage une industrie moderne. À l'heure actuelle, les équipements utilisés par groupe d'usines, sont les suivants:

1.2.6.1. - Usines de 20 000 mètres cubes par an et moins

Généralement, ces usines utilisent un chariot suivi d'une refendeuse, d'une déligneuse et d'une ébouteuse. Elles ne sèchent pas leur bois et elles ne produisent pas d'énergie à partir de leurs résidus. Les équipements sont similaires d'une usine à l'autre mais leur sophistication est fonction du niveau de production:

- les usines produisant moins de 2 000 mètres cubes par an sont peu mécanisées, ne produisent pas de copeaux et ne rabotent pas leur bois;

- dans les installations de plus de 2 000 mètres cubes par an, on rencontre assez souvent des scies circulaires jumelées suivies d'une refendeuse pour les dosses et d'une refendeuse à scies circulaires pour les plateaux centraux. La scie circulaire quadruple remplace quelquefois la scie circulaire jumelée dans les unités de plus de 10 000 mètres cubes par an;

- dans les usines produisant près de 20 000 mètres cubes par an, ce sont des scies à ruban et des systèmes d'ajustement électronique qui sont utilisés. Les usines de ces deux derniers groupes, soit celles de 2 000 à 20 000 mètres cubes par an, produisent des copeaux et rabotent leurs bois dans une proportion de 50%. Les plus grosses unités ont une production horaire de 8 à 12 mètres cubes, comptent environ 25 à 30 ouvriers excluant l'administration et produisent généralement à l'année mais sur une seule faction.

1.2.6.2. - **Usines de 20 000 mètres cubes par an et plus**

Ces unités utilisent généralement au moins deux lignes de production, l'une pour le bois de faible diamètre et l'autre pour les billes de plus grand diamètre. L'équipement principal pour le petit bois comprend des équarrisseuses-déchiqueteuses alors que pour le gros, ce sont, le plus souvent, des scies à ruban simples ou jumelées. Ces équipements sont suivis de refendeuses à rubans jumelées ou quadruples ou à scies circulaires multiples.

Les unités les plus importantes de ce groupe utilisent une technologie moderne pour tronçonner mécaniquement les arbres et pour mesurer et classer les billes électroniquement selon leur diamètre et leur longueur. Elles possèdent également des classeurs automatiques pour séparer par dimension les sciages produits. Ces unités de production scient généralement sur deux (2) ou trois (3) factions. La production horaire varie entre 16 et 65 mètres cubes et le nombre d'employés entre 70 à 500, incluant le rabotage et le séchage. Toutes les usines de ce groupe ont des déchiqueteuses et la plupart, des installations de rabotage. Le séchage du bois est généralement effectué dans les installations de plus de 50 000 mètres cubes par an. Environ 60% de celles-ci sèchent leur bois et, parmi ces dernières, environ 40% utilisent leurs résidus comme source d'énergie.

CHAPITRE 2

PROBLÉMATIQUE

2.1. - APPROVISIONNEMENT - BILAN FORESTIER

La disponibilité forestière de qualité sciage est définie par hypothèse sur la base de billes de 244 à 488 cm de longueur, et d'un diamètre au fin bout de 10,2 cm. En principe, cette disponibilité devrait être égale au volume de coupe autorisé, ce qui assurerait la pérennité de nos forêts publiques.

Nous retenons trois façons d'exprimer les volumes de bois aptes au sciage: les engagements du MER envers les entreprises de sciage, le volume des coupes, et les bois requis pour réaliser le volume de production en bois scié. Selon le tableau 12, la demande de matière ligneuse pour le sciage apparaît inférieure à la disponibilité. Cependant, ce surplus de matière ligneuse ne tient pas compte des faits suivants:

- un volume de 5,7 millions en forêts nordiques; difficilement exploitable;
- les besoins des autres utilisateurs.

Même si on peut ajouter à la disponibilité des forêts publiques celle des forêts privées et des bois importés, le surplus qui ressort du tableau 12 n'est qu'apparent.

Tableau 12. Bilan provisoire des approvisionnement en bois de sciage sur forêts publiques (milliers de mètres cubes).

Région	Disponibilité	Engagement		Coupe		Besoins	
	(1)	(2)	Écart (1-2)	(3)	Écart (1-3)	(4)	Écart (1-4)
Bas St-Laurent - Gaspésie	2 649	2 552	97	1 886	763	1 111	1 538
Saguenay - Lac St-Jean	7 211	7 139	72	5 175	2 036	3 768	3 443
Québec	1 007	514	493	427	580	2 304	(1 297)
Trois-Rivières	2 002	656	1 546	635	1 567	958	1 244
Estrie	29	34	(5)	6	23	492	(463)
Montréal	455	326	129	289	166	235	220
Outaouais	1 754	550	1 204	291	1 463	662	1 092
Abitibi - Témiscamingue	5 447	7 254	(1 807)	6 286	(839)	5 758	(311)
Côte-Nord	4 523	1 370	3 153	555	3 968	523	4 000
TOTAL	25 277	20 394	4 883	15 530	9 747	15 811	9 466

Notes: (1) Disponibilité forestière
(2) Engagements du MER
(3) Moyenne des coupes 1979 à 1981
(4) Besoins en bois à un taux de transformation de 40%

L'analyse du bilan forestier doit également tenir compte d'une constatation très importante pour l'approvisionnement des scieries, soit la surexploitation des peuplements situés près des usines. Ceci a entraîné un éloignement et une certaine dégradation de la qualité des approvisionnements. Pour l'ensemble de la province, le volume moyen par tige est passé de 0,173 à 0,153 m^3 entre 1976-77 et 1980-81 comme l'indique le tableau 13.

Tableau 13. Évolution du volume moyen brut par tige(1) du bois de sciage résineux (sapin, épinette, pin gris) en décimètres cubes(2)

Région		76/77	77/78	78/79	79/80	80/81
Bas St-Laurent - Gaspésie	(01)	199	206	165	143	136
Saguenay - Lac St-Jean	(02)	170	166	159	151	145
Québec	(03)	183	154	151	145	141
Trois-Rivières	(04)	182	184	190	203	205
Estrie	(05)	-	-	-	-	-
Montréal	(06)	217	303	241	257	219
Outaouais	(07)	205	170	203	211	160
Abitibi - Témiscamingue	(08)	171	169	169	161	154
Côte-Nord	(09)	291	183	199	188	195
Province (moyenne)		173	170	164	158	153

Source: Service technologie et normes d'exploitation-MER-juillet 1982.

Notes: (1) Ces données sont valides seulement pour les bois exploités sur forêt publique et mesurés en longueur excluant les bois mesurés à la pièce, à l'échantillonnage par dénombrement ou par la méthode dite "masse-volume".

(2) 1 décimètre cube = un millième de mètre cube. Donc 199 décimètres cubes égalent 0,199 mètre cube.

Les problématiques régionales des approvisionnements en matière ligneuse se résument comme suit:

2.1.1. - BAS SAINT-LAURENT - GASPÉSIE

Depuis 1979, la plupart des entreprises de sciage bénéficient d'un approvisionnement à long terme et un programme d'incitation à l'adaptation de la technologie des usines au bois de faible dimension est amorcé. Des investissements de l'ordre de 25 millions $ on été effectués pour consolider les entreprises et moderniser leurs usines. Cette nouvelle orientation donnée par le Ministère de l'Énergie et des Ressources au secteur sciage aura pour effet d'équilibrer la demande des utilisateurs à la disponibilité.

Néanmoins, cet équilibre est précaire si l'on tient compte de la répartition de la matière ligneuse entre les unités de gestion, de l'épidémie de la tordeuse des bourgeons de l'épinette et de la nécessité d'approvisionner les scieries avec des billes de qualité en quantité économiquement exploitable.

2.1.2. - SAGUENAY - LAC SAINT-JEAN

L'abondance de la ressource forestière caractérise cette région. Cependant, le bilan forestier est équilibré par la sortie de matière ligneuse qui alimente des usines d'autres régions du Québec. Une grande partie de la disponibilité forestière de qualité sciage est déjà engagée pour satisfaire les besoins de l'industrie des pâtes et papiers.

Conséquemment, la production devra être contenue et équilibrée entre les deux secteurs afin que la matière ligneuse disponible soit utilisée de façon optimale.

2.1.3. - QUÉBEC

La caractéristique essentielle de cette région est la dépendance des usines de sciage (particulièrement celles situées dans la zone frontalière) des importations en provenance des états de la Nouvelle-Angleterre. Environ 1,5 million de mètres cubes, soit 60% des approvisionnements de cette région, proviennent principalement de l'état du Maine et sont destinés aux scieries frontalières. Additionnés à la disponibilité des forêts publiques et à celle des forêts privées, ces approvisionnements contribuent à l'équilibre du bilan forestier régional.

Cependant, l'hypothèse d'une fermeture de la frontière américaine aux scieurs québécois pose un problème d'envergure pour les scieries situées dans cette zone. Cette éventualité a motivé en grande partie la mise en oeuvre d'un programme sylvicole d'envergure pour l'unité de gestion du Grand-Portage(11) et l'unité de gestion des Appalaches(35). Toutefois, ce programme ne permettrait de combler qu'une partie du déficit appréhendé. Les forêts privées pourraient contribuer de façon beaucoup plus significative à l'approvisionnement des scieries. Mais encore là, il s'agit de grumes de plus faible diamètre que celles provenant des États américains de la Nouvelle-Angleterre. De plus, la technologie des usines existantes n'est pas toujours adaptée à la transformation de grumes de faibles diamètres.

2.1.4. - TROIS-RIVIÈRES

Cette région est en mesure de rencontrer la demande actuelle de ses usines de sciage résineux. Actuellement, plus de 80% du bois de sciage est récolté sur les concessions des papetiers. De plus, une partie importante de l'approvisionnement de ces derniers vient des régions du Saguenay - Lac Saint-Jean et de l'Abitibi - Témiscamingue. Cette situation devra se maintenir pour garder l'activité du sciage à son niveau actuel dans cette région.

2.1.5. - ESTRIE

En raison de la faible superficie des forêts publiques, l'Estrie est fortement dépendante des importations de bois et de l'approvisionnement provenant de la forêt privée.

2.1.6. - MONTRÉAL

Cette région se caractérise par une faible transformation régionale des bois, mais par une forte importation de résineux des régions limitrophes. Bien que le bilan soit positif, les territoires d'approvisionnement en bois de qualité "sciage" sont de plus en plus limités sur forêts publiques et privées et les disponibilités de bois de sciage d'essences et de qualités recherchées diminuent rapidement.

2.1.7. - OUTAOUAIS

L'industrie du bois de sciage de cette région était jusqu'à tout récemment orientée vers la transformation des bois feuillus de qualité (bouleau jaune, érable, frêne, chêne) et de quelques bois résineux de gros diamètres (pins blancs et rouges). Ce n'est que depuis les dix dernières années à peine que de faibles volumes de bois résineux de sapin et d'épinettes de forts diamètres, auparavant dirigés vers l'industrie des pâtes et papiers, sont acheminés aux scieries.

Même si le bilan forestier démontre théoriquement un surplus de bois de sciage résineux, l'expansion de l'industrie du bois de sciage est limitée par la composition mixte des forêts et les besoins de l'industrie des pâtes et papiers.

2.1.8. - ABITIBI - TÉMISCAMINGUE

De toutes les régions du Québec, l'Abitibi - Témiscamingue est celle où l'industrie du bois de sciage est la plus importante. L'économie de cette région dépend donc très fortement de cette industrie.

Le bilan forestier de cette région est aussi caractérisé par le fort pourcentage de bois coupé dans le territoire situé au Sud de Matagami (unité de gestion d'Harricana), les forêts nordiques étant pratiquement délaissées à cause de l'éloignement. Ce phénomène entraîne une diminution rapide du volume moyen des tiges.

Dans cette région, le volume moyen des coupes de bois dépasse la disponibilité des forêts économiquement exploitables à l'heure actuelle.

2.1.9. - CÔTE-NORD

La disponibilité de matière ligneuse dans la région de la Côte-Nord contribue à équilibrer le bilan forestier provincial. L'expansion de l'industrie forestière de cette région est limitée par la contrainte d'approvisionnement en bois économiquement exploitable à l'heure actuelle. Les peuplements forestiers sont coûteux à exploiter en raison de leur faible qualité, de la topographie accidentée, de l'éloignement des marchés et de la difficulté d'y attirer de la main-d'oeuvre qualifiée sur une base permanente. Le potentiel réel de développement du secteur sciage, en regard des approvisionnements disponibles, se situe dans la zone Godbout - Havre Saint-Pierre (secteur Moyenne Côte-Nord). Celle-ci dispose d'une infrastructure routière et permet l'accès aux secteurs d'approvisionnement à l'intérieur d'un rayon de 80 kilomètres. Le développement du sciage dans cette zone est fortement dépendant de la possibilité d'écoulement des copeaux de sciage. Dans les unités de gestion de Sept-Iles (94) et de Havre Saint-Pierre (95), on estime à 750 000 mètres cubes la disponibilité forestière susceptible d'alimenter les scieries. Le secteur Tadoussac - Godbout (Haute Côte-Nord) est pratiquement utilisé en totalité par l'industrie; le potentiel de développement du sciage y est donc limité. Quant au secteur à l'Est d'Havre Saint-Pierre (Basse Côte-Nord), le développement y est propice aux usines de service satisfaisant les besoins locaux en bois de sciage. L'infrastructure routière n'est pas développée dans ce secteur.

De tous ces éléments de problématique, le plus important qui apparaisse demeure, sans conteste possible, celui qui fait état d'un équilibre

précaire de l'offre et de la demande de matière ligneuse pour l'ensemble du Québec et d'un déficit généralisé dans la région de l'Abitibi - Témiscamingue. Car, de même que la progression récente de l'industrie québécoise du bois de sciage résineux est hautement redevable à la disponibilité et à l'accessibilité à la ressource forestière, de même l'avenir du secteur est-il grandement hypothéqué à long terme par la rareté grandissante de matière ligneuse économiquement accessible.

2.2. - MARCHÉ

2.2.1. - PERSPECTIVE DE MARCHÉ

Une fois la situation du Québec établie sur le plan disponibilité - demande de matière ligneuse, il est pertinent d'examiner maintenant les perspectives de marché qui se dessinent pour l'industrie du bois de sciage résineux que ce soit aux États-Unis, en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord qu'au pays même.

États-Unis

D'après une étude récente de la FAO(1), les importations américaines de bois de sciage résineux devraient s'élever de 15,6 millions de mètres cubes en 1980 à 21,5 millions de mètres cubes en 1990, et se maintenir à ce niveau en l'an 2000. Il s'agirait donc d'une hausse des importations américaines de 5,9 millions de mètres cubes au cours de la période 1980-1990, essentiellement en provenance du Canada. Par contre, un autre organisme très réputé pour ses analyses et prévisions, estime que les importations américaines de bois de sciage résineux, qui se chiffraient en moyenne à 18,6 millions de mètres cubes par année au cours de la période 1975-1979, passeraient à 19 millions de mètres cubes par année de 1980 à 1984, puis à 21,4 millions de

(1) FAO, "World Forest Products Demand ans Supply 1990 and 2000", Genève, 1982.

mètres cubes par année de 1985 à 1989 et, finalement, à 21,7 millions de mètres cubes par année de 1990 à 1995. Ces importations en provenance du Canada augmenteraient donc en moins de deux décennies de quelque 3 millions de mètres cubes, soit une hausse moitié moindre que celle prévue par les experts de la FAO, quoique dans ce dernier cas, la période retenue soit légèrement plus longue.

Par ailleurs, si l'on décortique le marché américain en sous-ensembles régionaux, il est prévu que le raffermissement de la demande mettra du temps à se réaliser sur les marchés du Nord-Est et du Midwest américain, où le Québec enregistre, depuis plusieurs années, ses plus belles performances à l'exportation. Il faudra attendre le début de la décennie 1990 pour dépasser les niveaux de consommation atteints dans ces régions au cours des années 70.

Europe de l'Ouest

Le marché de l'Europe de l'Ouest présente un potentiel intéressant pour le développement et la diversification des exportations. Les dernières prévisions de la FAO quantifient les importations européennes de bois de sciage résineux, en faisant l'hypothèse que les pays scandinaves font partie intégrante de l'Europe de l'Ouest, à 6,3 millions de mètres cubes en 1990 et à 7,8 millions de mètres cubes en l'an 2000, comparativement à 4,9 millions de mètres cubes en 1980. Si l'on exclut, par contre, de l'Europe de l'Ouest les pays scandinaves grands producteurs de bois de sciage résineux, les importations des pays restant s'élèvent de 17,6 millions de mètres cubes en 1980, à 20,2 millions de mètres cubes en 1990 et à 22,5 millions de mètres cubes en l'an 2000 comme l'indique le tableau 14.

Tableau 14. Perspectives de marché en Europe de l'Ouest relativement au bois d'oeuvre résineux (en millions mètres cubes)

Années	Consommation	Production	Importations
1980	59,9 (50,2)	55,0 (32,6)	4,9 (17,6)
1990	65,1 (55,1)	58,8 (34,9)	6,3 (20,2)
2000	69,0 (58,8)	61,2 (36,3)	7,8 (22,5)

( ) pays scandinaves exclus de l'Europe de l'Ouest.

Source: "World Forest Products Demand and Supply 1990 and 2000", FAO, 1982.

Moyen-Orient et Afrique du Nord

Le Québec dirigeant plus de la moitié de ses exportations outre-mer dans cette partie du monde, il est donc intéressant d'apprendre que la dépendance des pays de cette zone à l'égard des bois importés continuera de croître dans l'avenir. La FAO prévoit, en effet, que les importations de ces pays se hausseront de 2,6 millions de mètres cubes en 1980 à 3,4 millions de mètres cubes en 1990 et à 4,3 millions de mètres cubes en l'an 2000, soit une progression de 65% en l'espace de deux décennies.

Canada

En définitive, en nous référant toujours aux plus récentes prévisions de la FAO, le Canada pourrait voir sa production augmenter de 30,5 millions de mètres cubes en 1980 à 36,9 millions de mètres cubes en 1990, puis à 40,2 millions de mètres cubes en l'an 2000, soit une hausse de 6,4 millions

de mètres cubes au cours de la décennie 1980 et de 3,3 millions de mètres cubes durant la décennie subséquente. En vingt ans, la production canadienne devrait donc augmenter de 9,7 millions de mètres cubes, dont 3,5 millions de mètres cubes imputables à une consommation domestique additionnelle, et 6,2 millions de mètres cubes à une hausse des exportations comme en font foi les données du tableau 15.

Tableau 15. Perspectives de marché au Canada relativement au bois d'oeuvre résineux (en millions mètres cubes)

Années	Production	Consommation	Exportations
1980	30,5	10,3	20,2
1990	36,9	11,8	25,1
2000	40,2	13,8	26,4
Accroissements			
(1980-90)	6,4	1,5	4,9
(1990-2000)	3,3	2,0	1,3
(1980-2000)	9,7	3,5	6,2

Source: FAO - 1982

Québec

Si nous retenons les prévisions de la FAO pour le Canada, et que nous faisons l'hypothèse que le Québec continuera d'occuper dans l'avenir la part qu'il détient présentement dans la production canadienne du bois de sciage résineux, soit près de 20%, c'est de quelque 2 millions de mètres cubes que notre industrie du bois de sciage verrait sa production augmenter au cours des vingt prochaines années, pour totaliser quelque 9 millions de mètres cubes au tournant du siècle.

Étant donné, d'une part, l'importance que prendront les exportations canadiennes vers les États-Unis, près de 6 millions de mètres cubes additionnels d'ici l'an 2000, et la faible croissance prévue dans les régions du Nord-Est et du Midwest américain, il est difficile d'avoir une foi aveugle en des perspectives très optimistes pour l'Est du Canada et, en particulier, pour le Québec.

À ceci s'ajoutent les prévisions à la baisse portant sur la formation des nouveaux ménages, source principale de la demande de nouveaux logements. Pour le Québec seulement(1), le nombre de nouveaux ménages diminuera régulièrement, d'une moyenne annuelle de 52 200 au cours de la période 1976-1981, à 14 400 pendant la période 1996 à 2001. C'est dire, en définitive, que les producteurs québécois auront fort à faire sur les marchés d'outre-mer pour conserver la part qu'ils détiennent présentement dans la production canadienne de bois de sciage résineux. Heureusement, des possibilités réelles d'exportations accrues se présentent sur ces marchés, que ce soit en Europe, au Moyen-Orient ou en Afrique du Nord.

---

(1) Société canadienne d'Hypothèque et de Logement: Population, Households and housing requirements projections for Canada, the provinces and the consus metropolitan areas 1976 to 2001

2.2.2. - MISE EN MARCHÉ

L'industrie du bois de sciage profitera des occasions d'exportation décrites ci-dessus dans la mesure où elle solutionnera quelques problèmes de mise en marché et qu'elle pourra livrer ses produits à des prix compétitifs sur des marchés où elle n'a pas d'emprise.

2.2.2.1. - Absence de contacts directs avec les marchés

Compte tenu de la nature et de la localisation de la matière ligneuse et de la nécessité de desservir des marchés dispersés, il est plus économique pour la plupart des producteurs d'être situés près des sources d'approvisionnement. Ceci explique, en partie, pourquoi plus de 90% des sciages produits au Québec sont mis en marché par des grossistes ou agents sur le marché canadien et sur celui du Nord-Est américain.

Pour le marché d'outre-mer, les consortiums font affaire directement avec des agents importateurs alors que les scieries non organisées en consortium transigent avec des agents exportateurs.

Le grossiste achète en grandes quantités les sciages des producteurs pour les revendre en plus petites quantités selon les deux modes suivants:

- directement aux détaillants qui les distribuent aux constructeurs, aux utilisateurs industriels et aux particuliers. Certains détaillants transigent directement avec les producteurs;

- à d'autres grossistes qui disposent d'une cour de concentration pour le stockage de leurs produits et qui, dans de rares cas, peuvent apporter une transformation additionnelle au bois.

Ainsi, pour un producteur québécois, la façon habituelle de distribuer les produits sur le marché américain se fait soit par l'entremise d'un grossiste de Montréal ou de Toronto, soit par le contrat d'un grossiste américain.

Par ailleurs, l'agent est un intermédiaire qui n'achète pas le bois. Il établit le contact entre un ou plusieurs producteurs et un acheteur et il reçoit une commission pour ce service, en général 2% du chiffre d'affaires. Sur les marchés d'outre-mer, l'agent exerce un rôle de marketing en représentant les producteurs et en les conseillant sur l'évolution probable du marché en ce qui concerne les dimensions requises, l'évolution des prix, etc. En général, l'agent se porte garant des paiements aux exportateurs québécois. Ce système profite aux producteurs dans la mesure où ce sont les intermédiaires qui s'occupent de la coordination des expéditions et de la logistique de la vente.

Mis à part quelques grandes scieries fortement spécialisées dans les marchés d'exportation, les entreprises n'ont pas la taille suffisante pour supporter individuellement les coûts d'une organisation de vente. Certains trouvent donc avantage à adhérer à une organisation de mise en marché. La mise en place de six (6) consortiums au cours des dernières années illustre cette démarche (voir annexe 3).

D'autres scieries, par contre, préfèrent recourir au système des intermédiaires leur permettant de ne conserver qu'une structure minimale de vente. Dans ce cas, ce sont les grossistes ou les agents qui font la promotion et la publicité pour le compte de l'industrie. Dans l'ensemble, les intermédiaires rendent un service utile et leur implication dans la conduite de leur entreprise sert adéquatement les manufacturiers de bois de sciage. Les problèmes observés, de l'opinion de plusieurs experts, sont ceux rencontrés dans tout commerce et concernent les prix et les conditions de ventes.

La mise en marché actuelle a comme principal désavantage d'éliminer presque tout contact direct entre les producteurs et les marchés. Comme

conséquence, la politique de vente se résume souvent à une stratégie d'écoulement des stocks. Ainsi, ce système de distribution peut entraîner des délais fort coûteux d'adaptation aux changements des conditions de marché.

2.2.2.2. - Discontinuité des exportations outre-mer

Historiquement, les échanges avec les pays européens s'accentuent lorsque la demande américaine pour les bois de sciage québécois est en régression. Dans le passé, certains producteurs ont eu tendance à délaisser ce marché dès la reprise du marché nord-américain. Pénétrer et conserver un marché exige que l'on fasse mieux que du coup par coup et qu'on y maintienne un contact soutenu. On doit souligner cependant les efforts de continuité accomplis par quelques entreprises québécoises qui sont maintenant bien implantées sur le marché d'exportation à l'outre-mer.

2.2.2.3. - Spécialisation de l'industrie du sciage

L'approvisionnement en matière ligneuse conditionne la production de l'industrie du sciage résineux. Étant donné les faibles dimensions de nos bois, plusieurs usines du Québec se sont spécialisées dans l'usinage de colombages servant à la construction domiciliaire. Cette spécialisation limite nécessairement les débouchés de ces entreprises, comparativement aux producteurs de l'Ouest qui offrent une gamme de produits plus étendue leur facilitant l'accès aux marchés. Toutefois, cette production est, jusqu'à un certain point, complémentaire aux dimensions offertes par les producteurs de l'Ouest.

Les autres scieries offrent encore une gamme variée de produits qui leur facilite la mise en marché et leur permet de mieux supporter les baisses conjoncturelles dans la construction résidentielle, grande utilisatrice de colombages mais également des autres dimensions de bois de sciage, exception faite de la planche. Elles peuvent également offrir une gamme de produits convenant à la construction non résidentielle et aux usages industriels du bois de sciage résineux.

2.2.2.4. - Applications des normes de qualité

Le contrôle de la qualité du bois de sciage québécois est structuré selon les critères de l'American Lumber Standard Association et de l'Association canadienne de normalisation du bois d'oeuvre. L'application de ces critères revient cependant aux associations de producteurs qui fournissent une assistance technique et assurent le fonctionnement uniforme du système de certification de la qualité.

De la façon dont il est conduit présentement, ce système soulève néanmoins certaines questions. Tous les producteurs doivent recevoir un service identique mais certains ne s'en prévalent pas parce qu'ils jugent que le coût exigé par les associations pour le classement de leurs produits n'est pas justifié dans leur cas. Cette situation réduit les débouchés pour ces scieurs car les bois non estampillés ont un accès difficile au marché de la construction.

2.3. - TRANSFORMATION

Le type de matière première disponible et l'évolution des marchés sont les deux facteurs fondamentaux qui conditionnent la technologie et la situation financière des usines.

2.3.1. - ADAPTATION DE L'USINE AUX BOIS DE FAIBLES DIMENSIONS

La rentabilité de la transformation de la matière ligneuse en sciage repose essentiellement sur la qualité de l'approvisionnement des usines en quantité suffisante. Or, la concentration des exploitations forestières dans les meilleurs peuplements a conduit à une détérioration de plus en plus grande de la qualité. En effet, les bois disponibles pour le sciage sont de plus en plus petits. En conséquence, pour transformer les bois disponibles de plus faibles diamètres, les industriels sont obligés de modifier leurs équipements. Cette modification n'est pas toujours rentables à cause:

- de l'importance relative plus grande des coûts de production, par rapport aux prix de vente des produits. De façon générale, les coûts plus élevés du transport et de la transformation sont difficilement couverts par des produits de plus faibles dimensions et de plus faibles valeurs;

- du volume trop limité des approvisionnements disponibles pour permettre à certaines usines (généralement 20 000 m^3 et moins) d'utiliser à pleine capacité les équipements conçus pour le petit bois. Il faut, pour justifier leur coût d'installation, augmenter la production et donc les quantités de matière ligneuse qui sont allouées.

Le maintien d'une industrie de transformation rentable est assujetti à sa capacité de s'approvisionner adéquatement au coût le plus bas possible. Le sciage requiert des investissements de plus en plus coûteux dont la rentabilité repose non seulement sur la stabilité à long terme des sources d'approvisionnement mais aussi sur une qualité de billes correspondant aux exigences de sa fabrication. Cette qualité de billes prend toute son importance lorsqu'on sait que:

- la matière ligneuse elle-même compte en moyenne pour 50% des coûts de production;

- le coût de la main-d'oeuvre représente pour sa part 25% et est fonction de la productivité, elle-même partiellement dépendante de la qualité des billes.

De plus, comme la majeure partie des produits résultant de la transformation de la ressource est expédiée hors Québec, les usines sont en conséquence confrontées à la nécessité d'être concurrentielles.

2.3.2. - POSITION CONCURRENTIELLE DE L'INDUSTRIE DU SCIAGE AU QUÉBEC

Une étude récente du ministère de l'Industrie et du Commerce du Canada "Manufacturing Cost Studies for Forest Product Industry" effectuée auprès de plusieurs usines de bois de sciage du Canada et des États-Unis, compare la compétitivité des scieries québécoises avec celles des principales régions forestières concurrentes. Il ressort de cette étude que le Québec produit à des coûts concurrentiels, tel qu'illustré dans le tableau 16 par les écarts entre le Québec et ses concurrents au niveau des coûts moyens de production d'un mille pmp. Les données entre parenthèse indiquent un écart favorable au Québec.

En excluant l'Ontario dont la base de comparaison n'est pas la même, le Québec a un coût moyen de production inférieur à ses concurrents, sauf en ce qui a trait aux usines de l'intérieur de la Colombie-Britannique. Depuis 1976, cette position relative des différentes régions productrices n'a pas changé de façon significative. Les principaux facteurs de variation sont les coûts du bois et de la main-d'oeuvre qui s'expliquent par la diversité des méthodes de production, la grosseur des usines et les produits.

Toutefois, la seule comparaison des coûts directs de production ne donne pas une image de la rentabilité du sciage au Québec. En effet, la valeur des produits québécois livrés sur le marché n'est pas comparable à ceux des autres régions. Celles-ci s'approvisionnent en billes dont le volume par tige est de beaucoup supérieur à celui du Québec et, conséquemment, fabriquent des produits de plus fortes dimensions et de plus grande valeur. L'écart de la valeur des produits par rapport à ceux du Québec se situe autour de 25 $ par mètre cube.

En somme, les moyens de maintenir et même d'augmenter la rentabilité du secteur du bois de sciage au Québec se situent non seulement au niveau de la réduction des coûts de production mais aussi au niveau de l'augmentation de la valeur de ses produits.

Tableau 16. Écart entre le Québec et ses concurrents au niveau des coûts moyens de production de 1980 ($ U.S. au mille p.m.p.).

Détail des coûts	Écarts - en dollars U.S. / 1 000 p.m.p.				
	États-Unis sud-est	États-Unis nord-ouest	Ontario*	Colombie-Britannique côte	Colombie-Britannique intérieur
Bois net	(28)	(21)	4	(48)	3
Main d'oeuvre	12	(11)	10	(19)	(3)
Énergie	(8)	1	(1)	2	(1)
Autres matériels	1	--	4	(3)	--
Administration	2	2	15	(4)	3
Dépréciation	(4)	2	(3)	4	3
TOTAL	(22)	(28)	28	(70)	6

Notes: * Les données de l'Ontario ont été estimées sur la base des coûts de 1979 selon statistique Canada et en les indexant selon le taux d'inflation.

( ) Les données entre parenthèses indiquent un écart favorable au Québec.

Taux de change en 1980: $ U.S. = 1.17 $ canadien.

Source: Étude préliminaire du ministère de l'Industrie et du Commerce du Canada "Manufacturing Cost studies for Forest Product Industry". Annexe 7.2.1 - Janvier 1982.

2.3.3. - AUGMENTATION DU TAUX DE TRANSFORMATION

Au Québec, le taux de transformation s'est maintenu au cours des dix dernières années en dépit de la diminution de la grosseur des billes, surtout grâce à la réduction du pourcentage de sciures. Aujourd'hui, même si ce taux de transformation est relativement bon, il existe un potentiel d'augmentation. Ce taux pourrait passer de 38 à 44% de la matière ligneuse utilisée par un tronçonnage judicieux, un système automatisé de mesurage des billes, une plus grande précision des sciages et une réduction des pertes à l'éboutage. Diverses études canadiennes et américaines (1) et (2) sur la transformation des grumes de petits diamètres, démontrent les possibilités d'augmenter le taux de transformation.

Le taux de transformation peut également être augmenté en produisant des sciages de plus faible qualité et des dimensions inférieures à celles demandées habituellement plutôt que de transformer ces produits en copeaux. Il faut cependant prouver qu'il est rentable d'augmenter ainsi le taux de transformation. En effet, une telle approche implique des coûts additionnels (inventaire, main-d'oeuvre, rabotage, etc.) et des marchés spécialisés difficiles à pénétrer.

En conclusion, l'augmentation du rendement en sciage est fonction du rendement financier.

2.3.4. - PRODUCTIVITÉ RELATIVE ACCEPTABLE

Bien que nécessitant plus d'heures-homme par mètre cube de bois scié qu'en Colombie-Britannique et en moyenne au Canada, la productivité des usines québécoises est relativement bonne si l'on tient compte du diamètre réduit des billes transformées. Toutefois, il est possible de l'accroître en diminuant les temps où la machine est innocupée, incluant les arrêts et les temps productifs non effectifs, lesquels sont d'environ 35%. Les facteurs les plus importants qui contribuent à réduire la productivité sont indiqués au tableau 17.

---

(1) Small log sawmills par Ed. M. Williston, Millor Freeman publications, 1981.

(2) Rendement et productivité dans la transformation de troncs entiers de résineux, usines du Québec. Rapport 50 F, Forintek Canada Corporation, 1981.

Tableau 17. Moyenne des temps morts par type d'arrêt ou de délai en fonction de la longueur des billes (en % du temps d'opération)

Facteurs de réduction	Longueur des billes	
	8 pi. à 16 pi.	8 pi.*
	(%)	(%)
Erreurs d'opérations	11,3	12,8
Engorgements en aval	7,6	8,8
Irrégularité du flux des billes	11,6	10,4
Autres bris	4,0	3,6
TOTAL temps improductifs	34,5	38,6

Source: Small log sawmills par Ed. M. Williston, 1981

* 8 pieds = 2,4 mètres

2.3.5. - Sous-utilisation de la main-d'oeuvre disponible

La qualité de la production, le taux de transformation et la productivité des usines de sciage sont aussi influencés par la formation technique et professionnelle de la main-d'oeuvre spécialisée. Bien que les cours de formation peuvent être déficients dans certaines spécialités, la sous-représentation de personnel hautement qualifié dans les usines est principalement attribuable à la méconnaissance et au désintéressement des industriels à l'égard des diplômés.

De plus, l'accessibilité à des cours de perfectionnement pour la main-d'oeuvre en usine, soit par des sessions de formation en entreprise ou par des cours théoriques hors de l'usine permettrait une augmentation de la productivité et du rendement.

2.3.6. - VALORISATION ET DIVERSIFICATION DE LA PRODUCTION

Outre l'évolution de la technologie, il s'offre désormais deux autres possibilités pour poursuivre l'expansion du secteur: l'augmentation de la valeur ajoutée et la diversification de la production.

2.3.6.1. - Valorisation

Le séchage et le rabotage sont deux moyens d'augmenter la valeur ajoutée du produit. Actuellement, le rabotage n'est effectué que par 50 % des usines de sciage de moins de 20 000 m^3/an tandis que la presque totalité des plus grosses unités le font. Les installations de 50 000 m^3/an et plus, sèchent leur bois dans une proportion de 60 % alors que les petites unités ne le font pas. L'application de ces deux mesures permet d'augmenter le prix de vente de 20 à 30 $/$m^3$.

2.3.6.2. - Diversification

La production de sciage à partir de billes de faibles diamètres amène sur le marché des quantités importantes de produits de petites dimensions et de sous-produits. L'implantation de nouvelles technologies pourrait permettre d'agrandir la gamme de produits habituellement offerte par le bois lamellé, le bois de charpente reconstitué, la fabrication de panneaux agglomérés, ou encore, la production de pâtes et papiers. De plus, la fabrication de produits industriels (palettes de manutention, emballages et sciages de dimensions précises) offre d'excellentes possibilités sur le marché américain et dans une certaine mesure en Europe de l'Ouest.

Pour aller plus loin, cette diversification pourrait être poussée par l'intégration du sciage à des secteurs de seconde transformation. Ainsi, l'industrie du bois de sciage y trouverait un débouché additionnel alors que l'utilisateur s'assurerait un approvisionnement stable.

2.3.7. - CONTRÔLES ET GESTION DES ENTREPRISES

Le MER, à la suite de rencontres avec plusieurs industriels, a identifié les principaux contrôles nécessaires à la bonne marche des opérations de transformation en bois de sciage. Ces contrôles débutent en forêt au niveau du coût des opérations forestières, puis à l'usine avec le contrôle de l'inventaire des bois ronds, le contrôle des opérations de transformation, le contrôle de l'inventaire des bois sciés, le contrôle financier et le contrôle de la qualité.

2.3.7.1. - Opérations forestières

En raison de leur importance dans la rentabilité globale de l'activité sciage, les coûts des diverses opérations forestières, principalement la récolte et le transport de la matière ligneuse, constituent des éléments essentiels de contrôle. Pour ce faire, l'inventaire des volumes de bois récoltés et transportés à l'usine de sciage constitue un élément-clé de contrôle bien maîtrisé par les gestionnaires d'entreprises de sciage. De façon générale, le contrôle des opérations forestières est un des points forts du processus de contrôle des coûts.

2.3.7.2. - Inventaire des bois ronds à l'usine

L'inventaire des bois ronds dans le parc à grumes de l'usine vise deux objectifs principaux: s'assurer que l'approvisionnement de la scierie est adéquat et connaître les volumes de matière ligneuse transformés en usine. La compilation des volumes du bois rond nécessaire à la scierie pour chaque faction de production se fait à partir du volume et du diamètre des grumes. Ce faisant, elle constitue le point de départ du processus de contrôle de la production. Les systèmes de mesure et de compilation des volumes de bois rond en inventaire sont simples ou raffinés selon les entreprises. Ils constituent l'élément essentiel pour évaluer adéquatement la productivité des opérations de transformation. Ils sont également fort utiles pour effectuer les analyses prévisionnelles de fonds de roulement requis pour le maintien des inventaires de matière ligneuse au parc à grumes.

2.3.7.3. - **Contrôles des opérations de transformation**

L'objectif premier du contrôle des opérations de transformation consiste à optimiser le volume de bois scié pour chacune des billes entrées dans l'appareil de production. À chacune des classes de diamètre correspond un diagramme de débitage qui vise à optimiser le rendement en bois scié. Une étude récente effectuée par Forintek Canada Corporation pour des troncs entiers de bois résineux démontre l'importance du facteur humain dans les opérations de transformation d'une scierie.

Comme on peut le remarquer à la lecture du tableau 18, les troncs entiers livrés à la cour de l'usine donnent un rendement de 27,9 % de volume de bois scié et le facteur humain joue un rôle prépondérant dans le contrôle du rendement. Ainsi, pour aider les travailleurs à augmenter le rendement en bois scié et diminuer la production de copeaux, sciures et planures, les industriels installent de plus en plus d'équipements informatisés.

Traditionnellement, l'industrie utilise un facteur de conversion des bois ronds en bois sciés pour évaluer la production à partir de l'approvisionnement en matière ligneuse. Ce facteur est établi par échantillonnage. Même si son application peut entraîner des écarts significatifs, la comparaison d'une période à l'autre peut être indicatrice de la perfomance des opérations.

2.3.7.4. - **Inventaire des bois sciés**

L'inventaire du bois scié est un outil d'importance particulière dans l'industrie du sciage afin de permettre la gestion des stocks. Dans les autres secteurs manufacturiers, la production d'une usine est fixée à partir de la prévision des ventes. Par contre, dans l'industrie du bois de sciage, la nature et la qualité de l'approvisionnement en matière ligneuse obligent la production d'une grande variété de dimensions de bois scié. Il est donc essentiel pour les vendeurs de connaître, de jour en jour, par dimensions et qualités, l'inventaire du bois scié.

Tableau 18 . Importance de la décision humaine dans les opérations de transformation à la scierie

OPÉRATION	TYPE DE DÉCISION	NATURE DE L'OPÉRATION	IMPACT DE L'OPÉRATION	SOUS-PRODUITS GENRE	SOUS-PRODUITS %
Tronçonnage	Humaine	- tronçonner les arbres en longueur en billes selon les défauts observés; - les sections trop courtes sont mises en copeaux.	détermine la longueur de la bille	Copeaux et sciures	8,7
Sciage primaire	Humaine	- l'opérateur estime le diamètre de la bille et choisit la découpe correspondante	détermine la largeur de la pièce résultante	Copeaux et sciures	53,8
Délignage	Humaine ou automatisée	- l'opérateur à l'aide de lignes d'ombres choisit la découpe correspondante	détermine l'épaisseur de la pièce	Copeaux et sciures	(Inclus dans sciage primaire)
Refendage	Humaine	- l'opérateur à l'aide de la ligne d'ombres choisit la découpe correspondante	détermine la largeur de la pièce	Copeaux et sciures	(Inclus dans sciage primaire)
Éboutage	Humaine	- l'opérateur en fonction des défauts choisit la longueur finale de la pièce	détermine la longueur finale de la pièce	Copeaux et sciures	(Inclus dans sciage primaire)
Triage-classement	Humaine ou automatisée	- les pièces de mêmes dimensions et de mêmes qualités sont empilées ensemble	regroupe les pièces de mêmes caractéristiques		
Séchage et rabotage	Humaine		les pièces sont généralement améliorées en qualité	Retraits et planures	9,6
TOTAL	-	-	-	Copeaux, sciures	72,1
Total en bois de sciage	-	-	-	Bois de sciage	27,9

Source: Forintek Canada Corp. (Rapport 507 F.): Rendement et productivité dans la transformation de troncs entiers de résineux, usines du Québec (1981)

2.3.7.5. - Contrôle financier

Dans le contrôle financier, nous regroupons trois éléments: le système de prix de revient, le contrôle des coûts de production et le contrôle budgétaire.

a) Le système de prix de revient

Étant donné que la matière ligneuse est le principal élément du coût de production et que l'approvisionnement fixe la gamme des produits, un système de prix de revient basé sur les coûts moyens de production répond adéquatement aux besoins. Cependant, lorsqu'il s'agit de questions telles que vendre sur les marchés d'exportation outre-mer, produire une catégorie particulière, produire du bois de spécialité, etc. il est nécessaire de le compléter par un calcul des coûts marginaux encourus.

b) Contrôle des coûts de production et contrôle budgétaire

Habituellement les systèmes comptables des entreprises de sciage permettent de connaître les coûts d'opération par département (exploitation, scierie, séchage et rabotage) et par type de dépense.

Actuellement, il est possible d'affirmer que l'ensemble des entreprises de bois de sciage n'utilise pas de système de contrôle budgétaire sur une base systématique. Bien que certaines établissent une programmation budgétaire, celle-ci n'est pas nécessairement utilisée pour suivre l'évolution des coûts de production.

Cependant, la direction d'une entreprise de sciage pourrait comparer les coûts de réalisation à une prévision annuelle détaillée. Ainsi, le contrôle des coûts de production peut être utilisé dans un système budgétaire complété par une prévision des ventes. À partir d'un tel système on peut établir les besoins de financement de l'entreprise durant l'année.

En pratique , diverses adaptations d'un système budgétaire peuvent être faites. Ainsi, les coûts antérieurs de l'entreprise peuvent, une fois actualisés, servir de prévisions budgétaires.

2.3.7.6. - Contrôle de la qualité

Le contrôle de la qualité est nécessaire à chacune des étapes de production d'une usine de bois de sciage. Ainsi, l'objectif défini pour le contrôle de la production tient compte de la nécessité d'obtenir un volume maximum de production répondant à des standards de qualité supérieure.

De façon générale, on peut constater chez les industriels du bois de sciage une préoccupation certaine d'exercer un contrôle efficace de la qualité.

Le contrôle de la qualité est attesté par l'estampillage du bois. Cette opération certifie la qualité et se fait à la dernière étape, soit après l'éboutage pour le bois brut et après le séchage et le rabotage pour le reste. Il s'agit de constater les défauts apparents pouvant affecter l'utilisation de chacune des pièces de bois et de marquer ces dernières en conséquence.

2.3.8. - STRUCTURE FINANCIÈRE

L'objectif de cette rubrique consiste à fournir un certain nombre d'indices facilitant l'appréciation de la structure financière générale de l'industrie du bois de sciage. Les ratios de "l'industrie du bois" publiés par Statistique Canada constituent la seule base d'appréciation disponible pour évaluer la structure financière des entreprises de sciage. Mais il faut bien comprendre qu'ils ne peuvent être employés par les industriels du bois de sciage qu'à des fins comparatives, compte tenu de leur taille et de leurs activités spécifiques.

Les ratios énoncés au tableau 19 concernent, en effet, les sociétés canadiennes de l'industrie du bois dont l'actif dépasse 10 millions $. De plus, il faut souligner que Statistique Canada, source de compilation de ces

ratios, définit l'activité "Industrie du bois" à partir d'un certain nombre d'activités économiques, soit:

activité 251 - Scieries, ateliers de rabotage et usines de bardeaux;
activité 252 - Fabriques de placages et de contreplaqués;
activité 254 - Industries des portes, châssis et autres bois ouvrés;
activité 256 - Fabriques de boîtes en bois;
activité 258 - Industrie des cercueils;
activité 259 - Industries diverses du bois.

Quoi qu'il en soit, les ratios couramment utilisés pour caractériser la structure financière des "industries du bois" pourront servir de points de repère aux industriels du sciage du Québec. C'est à ce titre qu'ils sont énoncés ci-après.

La structure financière de l'industrie du bois de sciage est comparable à celle de l'industrie manufacturière en général et de la PME en particulier. Elle se caractérise, cependant, par la nature cyclique de ses marchés.

En période de conjoncture favorable, le fonds de roulement des entreprises de bois de sciage se compare à celui de l'ensemble du secteur manufacturier. Étant donné le caractère cyclique de l'industrie, la composition du fonds de roulement peut se modifier substantiellement. Or, certaines entreprises de bois de sciage ne se donnent pas suffisamment de marge de manoeuvre à cet égard.

Ainsi, en raison d'une augmentation des comptes à recevoir et des inventaires plus importants que l'augmentation des ventes, le fonds de roulement des entreprises s'est maintenu par l'accroissement des emprunts bancaires à court terme. Cette mesure a pour effet de rendre des entreprises très vulnérables en période conjoncturelle défavorable.

Tableau 19. Ratios financiers du secteur "Industrie du bois" de la classification type des industries - Catégories 251 à 259 - Période de 1978 à 1981 (1er trimestre)

Ratios financiers		Années			
		1978	1979	1980	1981
Ratios du bilan					
Fonds de roulement:	actif à court terme / passif à court terme	1,6	1,9	1,7	1,5
Liquidité	: actif à court terme - inventaires / passif à court terme	0,8	1,0	0,8	0,6
Ratio	: dette à long terme / avoir des actionnaires	0,8	0,5	0,5	0,9
Ratio	: dette totale / avoir des actionnaires	1,7	1,3	1,2	1,7
Ratio (en %)	: crédit bancaire / inventaires + comptes à recevoir	16	12	20	28
Ratio (en %)	: crédit bancaire / passif à court terme	22	18	29	38
Ratio	: comptes à payer / marge de crédit	2,8	3,7	2,0	1,1
Ratios d'opération					
Ratio	: ventes / inventaires	5,3	6,0	4,8	4,4
Ratio (en %)	: bénéfices nets / ventes	6,6	10,5	4,1	1,4
Ratio (en %)	: bénéfices nets / avoir des actionnaires	23,6	25,0	8,7	3,5
Ratio (en %)	: bénéfices nets / actif total	10,0	11,3	8,7	1,3
Ratio (en %)	: ventes / fonds de roulement	6,2	7,0	7,2	7,8

Source: Statistique Canada, catalogue no 61-003

Dans l'industrie québécoise du bois de sciage, près de la moitié (49 %) des sommes investies entre 1975 et 1979 ont été financées grâce à des fonds provenant des banques ou des caisses, les autres sources étant le financement interne, les autres institutions financières et l'aide gouvernementale. Le tableau 20 reflète cette situation.

Tableau 20. Mode de financement des investissements en pourcentage dans l'industrie du bois de sciage de 1976 à 1979 par région administrative.

Région	Banques et Caisses	Autres institutions financières	Financement interne et autres
Bas St-Laurent - Gaspésie	59,2	33,3	7,4
Saguenay - Lac St-Jean et Côte-Nord	17,3	22,3	60,2
Québec	79,6	8,8	11,6
Trois-Rivières	92,4	3,2	4,4
Estrie	59,3	20,0	20,7
Montréal	63,4	7,8	26,0
Outaouais	30,1	1,2	68,7
Abitibi-Témiscamingue	69,8	8,6	21,6
MOYENNE	49,0	14,9	36,0

Source: L'industrie du bois de sciage au Québec, Analyses et Perspectives, MICT, 1981

Par ailleurs, les sources de financement diffèrent en regard de la propriété des scieries étant donné l'importance que prend le financement interne pour les usines appartenant à l'industrie des pâtes et papiers. Ainsi, dans la région du Saguenay - Lac Saint-Jean, où la majeure partie des usines de sciage appartient au secteur papetier, la part du financement interne est de 60 % comparativement à 35 % pour l'ensemble.

2.3.8.1. - Crédit bancaire

Au Québec, deux banques se partagent la majorité des principaux comptes d'entreprises du bois de sciage. Depuis 1975, l'ouverture au crédit bancaire s'est faite, pour une bonne part, grâce à une évolution importante de l'approche du secteur sciage par les banques. Traditionnellement, une demande de crédit était traitée en comparant les ratios financiers de l'entreprise de bois de sciage aux ratios des autres secteurs de fabrication. Actuellement, les banques comparent les ratios financiers de l'entreprise aux ratios de ce qu'il est convenu d'appeler un "compte d'entreprise nationale" pour l'industrie du bois de sciage. Les principaux critères d'analyse retenus sont: le management de l'entreprise, le rapport dette/capitaux propres, l'analyse du fonds de roulement et l'analyse du flux monétaire, les prêts étant toujours garantis par les actifs de l'entreprise.

Si on se réfère aux ratios financiers précédents, une partie importante du financement des entreprises se fait par la dette à court terme. Celle-ci atteint des proportions élevées comme en attestent les rations de crédit bancaire et le ratio des comptes à payer par rapport à la marge de crédit. Cette constatation est d'autant plus vraie lorsque la conjoncture est défavorable. Ainsi, le ratio du crédit bancaire par rapport aux exigibilités qui était de 18 % en 1979, passe à 38 % au premier trimestre 1981.

2.3.8.2. - Aide financière gouvernementale

Les deux paliers de gouvernement offrent des subventions aux entreprises manufacturières et, plus particulièrement, à l'industrie du bois de sciage résineux. En plus des subventions, les industriels peuvent obtenir des prêts à long terme et des garanties de prêts.

À titre d'indicatif, la Société de développement industriel du Québec (SDI) a versé en subvention 4 millions $ de 1977 à 1981 (voir tableau 21).

Tableau 21. Aide financière de la Société de développement industriel du Québec (SDI) pour le secteur - Scieries et usines de rabotage (résineux) - Période 1977 à 1981

Année	Prêt*($)	Subventions versées volets A-B-C**($)	Subventions versées volet exportation***($)	Garantie de prêt($)
1977-78	1 532 000	-	-	-
1978-79	259 000	214 800	227 565	
1979-80	1 748 000	90 950	1 746 556	
1980-81	591 000	872 040	123 287	500 000
1981-82	480 000	16 240	680 747	560 000
TOTAL	4 610 000	1 194 030	2 778 155	1 060 000

* Prêt selon le taux du marché

** Subventions versées sous forme de remboursement d'une partie des intérêts sur les emprunts de l'entreprise.
Volet A - technologie moderne
Volet B - regroupement
Volet C - développement à forte croissance

*** Subventions versées sous forme de prise en charge d'une partie des coûts des emprunts pouvant atteindre 2 % des ventes à l'exportation à condition que les exportations consolidées hors du Canada des biens manufacturés au Québec augmentent au moins de 25 % d'une année à l'autre. Le montant de la prise en charge sera réduit proportionnellement à 1 % des exportations pour un taux de croissance de 20 %. En deçà d'une augmentation de 20 % aucune prise en charge ne sera accordée.

Note: À titre d'information supplémentaire, signalons que les offres autorisées de subventions s'élèvent à 22 millions de dollars.

Quant à l'aide gouvernementale fédérale elle est représentée par les offres de subventions du MEER (devenu récemment le MEIR) qui ont été acceptées par les industriels du bois de sciage. Pour la période s'étalant de 1970 à 1982, le MEIR a accordé aux industriels du sciage résineux des subventions de 30,5 millions $ tel que l'indique le tableau 22.

Tableau 22. Aide financière accordée par le ministère de l'Expansion industrielle régionale pour les scieries de bois résineux (1970 à 1981) selon les régions du Québec.

Régions	Montants des investissements '000 $	Subventions versées '000 $
Région 1	10 683	3 311
Région 2	33 964	8 287
Région 3	24 241	5 424
Région 4	5 562	2 379
Région 5	5 792	1 173
Région 6	9 455	2 418
Région 7	4 213	945
Région 8	9 569	2 999
Région 9	10 102	3 641
TOTAL	116 881	30 527

Source: <u>Statistiques du ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR)</u>

Ces aides gouvernementales sont ponctuelles et s'inscrivent dans une politique de cas par cas, en fonction d'un objectif de développement régional sans nécessairement tenir compte d'une politique de développement du secteur du bois de sciage.

2.3.9. - RELATIONS DE TRAVAIL

Sans établir la problématique des relations de travail dans l'industrie du sciage, il est essentiel de situer l'importance que prend le phénomène de la syndicalisation des travailleurs. Il y avait en 1981, 8 300 travailleurs syndiqués sur une possibilité de 16 140 employés. Le tableau 23 donne la répartition régionale de la syndicalisation.

Tableau 23. Importance de la syndicalisation dans l'industrie du bois de sciage en 1981 en fonction des régions administratives.

Région	Accréditation	Nombre d'employés syndiqués
Bas St-Laurent - Gaspésie	13	1 038
Saguenay - Lac St-Jean	22	2 366
Québec	14	812
Trois-Rivières	3	340
Estrie	4	120
Montréal	4	440
Outaouais	8	581
Abitibi - Témiscamingue	14	2 358
Côte-Nord	2	231
TOTAL	84	8 276

Source: Ministère du Travail, de la main d'oeuvre et de la Sécurité du Revenu, Direction de la recherche et des statistiques sur le marché du travail.

Il est intéresssant de noter que le nombre de jours perdus par des grèves ou de lock-out s'élève à 13 097 en 1976 et à 87 493 en 1980. Cette augmentation du nombre de jours perdus découle de la syndicalisation récente dans les scieries indépendantes et d'une intégration des scieries aux papeteries (voir le tableau 24).

Tableau 24. Importance des jours de travail perdus selon le type de scierie.

Année	Jours de travail perdus Usines intégrées et indépendantes	Usines intégrées
1976	13 097	-
1977	37 983	597
1978	38 818	8 859
1979	74 088	52 976
1980	87 493	64 699

Source: Ministère du Travail, de la main d'oeuvre et de la sécurité du Revenu, Direction de la recherche et des statistiques sur le marché du travail.

La gestion du personnel dans l'industrie du bois de sciage occupe une place marginale dans les préoccupations des gestionnaires. Si on se réfère à l'organigramme des compagnies, plus souvent qu'autrement cette responsabilité relève directement du directeur de l'usine.

CHAPITRE 3

CONCLUSIONS

3. - CONCLUSIONS

Tel que décrit au chapitre 1, les quelque 967 petites entreprises, d'une production annuelle inférieure à 10 000 mètres cubes, exercent une activité à caractère artisanal. Celles-ci n'ont pas la capacité de recueillir et traiter la multitude de renseignements disponibles pour améliorer la connaissance de leurs activités, notamment aux plans de l'approvisionnement, de la transformation et de la mise en marché. Les 263 entreprises d'une production supérieure ne possèdent pas encore une association suffisamment structurée pour recueillir, analyser et publier sur une grande échelle l'information pertinente au suivi de leurs activités. Sauf quelques grands groupes industriels (production de 50 000 m^3 et plus annuellement), le secteur du bois de sciage ne bénéficie pas de l'expertise suffisante pour résoudre tous les problèmes complexes auxquels il doit faire face.

3.1. - APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRES LIGNEUSES

Il est difficile d'évaluer qualitativement et quantitativement les bois provenant des forêts publiques et privées ainsi que le bois d'importation. Les données dendométriques sont disponibles en ce qui concerne les forêts publiques, mais ne sont pas compilées pour être utilisées de façon à appuyer le processus d'allocation. De plus, elles font particulièrement défaut en ce qui a trait à la forêt privée et aux bois importés.

Malgré les limites de l'information disponible, un bilan provisoire de l'offre et de la demande a été établi sur la base d'un diamètre minimum et d'une longueur minimale de la bille. Celui-ci a permis de constater la dégradation progressive de la qualité des approvisionnements. D'autre part, on constate une surexploitation des zones proches des usines. Ce phénomène entraîne un éloignement de la matière première et une augmentation des coûts d'approvisionnement. Si l'on tient compte des difficultés d'exploitation des forêts nordiques ainsi que des engagements envers les autres utilisateurs, le bilan révèle un plafonnement de la disponibilité de bois de sciage.

Une partie importante des approvisionnements provient toujours de concessions forestières. Dans le passé, l'augmentation des approvisionnments de bois de sciage est venue particulièrement des forêts domaniales créées à partir des concessions révoquées et des terrains vacants.

Les importations de bois sont la principale source d'approvisionnement des scieries frontalières. Leur existence serait vulnérable advenant une restriction dans les exportations de bois américains. Comme ces usines sont situées dans des zones habitées, à part les forêts privées, il n'existe pas de sources alternatives et économiques d'approvisionnement à l'heure actuelle.

Les forêts privées présentent dans certaines régions un potentiel intéressant d'approvisionnement à cause de leur productivité et de leur localisation privilégiée par rapport aux usines. Toutefois, les propriétaires de boisés privés ne sont pas suffisamment intéressés par cette production puisqu'ils obtiennent sensiblement les mêmes prix pour le bois à pâte ou le bois de sciage en dépit des coûts additionnels encourus pour produire ce dernier.

On constate que l'allocation de la matière ligneuse s'est faite surtout dans l'optique d'une décentralisation industrielle et d'une utilisation maximale de la ressource éloignée. Cette politique a particulièrement profité à l'industrie du sciage. Jusqu'à maintenant, étant donné l'abondance de matière ligneuse, il n'y avait pas nécessité de choisir entre différentes formes d'utilisation, ce qui n'est plus tout à fait le cas actuellement. Il

faudra désormais optimiser les retombées économiques de la transformation et non accroître nécessairement la production.

3.2. - TECHNOLOGIE DE TRANSFORMATION

L'étude révèle que les usines de taille artisanale (moins de 2 000 m^3/an) ne peuvent rentabiliser les investissements nécessaires à l'adaptation technologique que commande la diminution progressive de la qualité des approvisionnements. Ces entreprises de service ont pour principal objectif de satisfaire les exigences particulières de leurs clients plutôt que d'atteindre les buts généralement visés par les autres entreprises de plus grande taille aux plans des marchés, de la productivité, etc.

Les usines produisant de 2 000 à 20 000 mètres cubes par année s'efforcent d'augmenter la productivité et de valoriser davantage la production. Cela est plus perceptible, cependant, chez les unités produisant près de 20 000 m^3/an. Les usines de 20 000 m^3/an et plus sont nettement plus mécanisées et leur technologie est mieux adaptée à la faible qualité de la matière première. Ces adaptations technologiques exigent une main-d'oeuvre spécialisée et des investissements de plus en plus coûteux dont la rentabilité marginale doit être établie.

Abstraction faite des scieries artisanales, l'industrie québécoise du bois de sciage est relativement moderne. Elle a su maintenir son taux de transformation de la matière première et augmenter substantiellement sa productivité en dépit de la qualité décroissante des approvisionnements. Bien que la possibilité d'accroître encore le taux de transformation et la productivité s'amenuise au fur et à mesure de la diminution du diamètre moyen des bois, il apparaît opportun de soutenir les efforts d'adaptation technologique et l'augmentation de la productivité par des mesures d'incitation appropriées.

Une comparaison des coûts de production entre les usines du Québec et celles d'autres régions du Canada et des États-Unis démontre que le Québec a un coût moyen de production généralement inférieur à celui de ses concur-

rents. Cependant, une comparaison de ces coûts doit tenir compte du fait que nos produits sont d'une valeur inférieure à ceux de la Colombie-Britannique et du Sud des États-Unis.

Des investissements additionnels seront nécessaires dans les prochaines années afin de valoriser et de diversifier davantage la production. Cette dernière devra s'ajuster à un plafonnement de la demande des marchés pour le produit traditionnel du bois de sciage et, conséquemment, répondre aux besoins nouveaux. Ainsi, de nouvelles technologies seront appliquées pour fabriquer des bois lamellés ou aboutés, des bois de charpente, etc. Dans d'autres usines, il faudra des installations additionnelles pour sécher le bois, le raboter et le couper aux dimensions d'utilisation.

3.3. - GESTION DES ENTREPRISES

Une opinion généralement répandue laissait croire à une faiblesse au plan de l'administration des entreprises, même des plus grandes. Au contraire, une analyse plus poussée chez ces dernières révèle qu'elles possèdent un management assez efficace, bien que certaines pratiques administratives puissent être améliorées. Ainsi, on a constaté que les éléments-clés du contrôle de la production, du contrôle financier et du contrôle des inventaires de bois scié étaient généralement adéquats dans ces moyennes et grandes entreprises.

Compte tenu des décisions à prendre dans une usine de bois de sciage, l'étude indique qu'un système de prix de revient, basé sur le coût moyen de production, répond adéquatement aux besoins des gestionnaires. Dans certains cas, ce système pourrait être complété par l'évaluation des coûts marginaux en regard de la conquête de nouveaux marchés pour des productions nouvelles ou additionnelles. S'il existe une lacune, elle se situerait au niveau des systèmes de programmation budgétaire dont l'usage est peu répandu dans l'industrie.

Par ailleurs, on observe que la fonction de gestion des ressources humaines est pratiquement inexistante dans la structure administrative d'une majorité d'entreprises de taille commerciale. On note aussi une sous-représentation du personnel hautement qualifié dans les usines soit par méconnaissance ou par désintéressement des dirigeants à l'égard de cette main-d'oeuvre.

Le financement des entreprises est trop orienté vers le court terme en dépit d'une amélioration des critères employés par les institutions financières pour un accès plus facile au crédit à long terme. Ce financement à court terme abusif rend les entreprises vulnérables en période de conjoncture difficile, surtout lorsque certaines d'entre elles financent de cette façon même leur fonds de roulement.

3.4. - COMMERCIALISATION ET MARCHÉS

Bien qu'un système de certification de qualité existe pour les produits de l'industrie du sciage, son application n'est pas universelle.

L'analyse des marchés américains et canadiens révèle une tendance vers un plafonnement de la construction domiciliaire. Pour continuer à progresser, l'industrie québécoise devra trouver de nouveaux marchés pour ses produits traditionnels et offrir de nouveaux produits. À cet égard, les usines situées en bordure du Saint-Laurent sont particulièrement bien localisées pour percer sur les marchés d'outre-mer.

De plus en plus, les marchés étrangers exigent des livraisons continues et des volumes considérables dans une diversité et une qualité de produits auxquels le producteur québécois, pris individuellement, peut difficilement répondre. On a identifié un potentiel intéressant pour l'exportation de bois de sciage québécois vers l'Europe et d'autres marchés. Jusqu'à tout récemment, les industriels ont expédié leurs bois sur les marchés d'outre-mer pour suppléer aux faiblesses conjoncturelles de leurs marchés traditionnels.

Des actions devraient être entreprises par les deux niveaux de gouvernement et l'industrie dans le cadre d'un programme promotionnel des produits de l'industrie du bois. La mise en place dans les meilleurs délais d'un bureau de promotion à l'étranger, constitue un point de départ pour contribuer à la diversification des marchés du bois de sciage québécois.

PARTIE II

CONSULTATION

La partie I du présent rapport a fait l'objet d'une consultation élargie auprès de tous les intervenants de l'industrie du bois de sciage résineux au Québec par le ministère de l'Énergie et des Ressources. La présente partie énonce l'objectif poursuivi par cette consultation, la méthodologie de travail adoptée, le calendrier des rencontres régionales ainsi que les sujets traités lors de cette consultation. Elle tente, en dernier lieu, de faire la synthèse des propos recueillis auprès des industriels et des organisations impliqués dans l'activité du bois de sciage ou dans des activités connexes liées à son développement.

1. - OBJECTIFS DE LA CONSULTATION

L'objectif de la consultation consistait, dans un premier temps, à faire connaître les recommandations contenues dans la partie I et d'en évaluer la pertinence et, dans un deuxième temps, à recueillir les suggestions et recommandations des industriels quant aux mesures à mettre en application, à moyen et long termes, pour corriger les principaux problèmes structurels affectant l'industrie du bois de sciage résineux du Québec.

2. - MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL

Le travail a été réparti entre trois équipes affectées aux diverses régions et à des intervenants ou organismes du secteur (annexe 2). Grâce au concours des neufs administrations régionales du ministère de l'Énergie et des Ressources, le mandat de consultation a pu être rempli dans les délais prescrits.

En effet, les administrations régionales ont appuyé les équipes de consultation en assumant la responsabilité de l'organisation logistique des rencontres et en participant activement aux discussions avec les industriels.

Le travail de consultation débutait par un exposé de l'administrateur régional, suivi d'une présentation des éléments de problématique et des recommandations contenus dans l'étude et se terminait par la consultation proprement dite sous forme d'échanges.

3. - PORTÉE DE LA CONSULTATION

La tournée provinciale a permis la consultation de 183 individus représentant 95 entreprises et 24 organismes impliqués dans le développement de l'industrie du bois de sciage (voir annexe 2).

4. - SUJET DE LA CONSULTATION

La consultation a porté sur les conclusions contenues à la partie I et, plus spécifiquement, sur les quatre thèmes suivants (voir annexe 2) :

- Approvisionnement en matière ligneuse
- Technologie de transformation
- Gestion des entreprises
- Commercialisation des produits et marchés

5. - SYNTHÈSE DE LA CONSULTATION

La consultation a permis de recueillir une foule d'informations qui sont regroupées ci-après.

5.1. - APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRE LIGNEUSE

L'approvisionnement en matière ligneuse constitue de loin la principale préoccupation des industriels du sciage du Québec. Bien que la problématique des approvisionnements ligneux diffère sensiblement d'une région à l'autre aux plans quantitatif et qualitatif, un certain nombre d'éléments caractéristiques peuvent être résumés comme suit :

- carence d'informations permettant d'évaluer adéquatement les disponibilités forestières en bois de qualité "sciage";

- dégradation progressive de la qualité des approvisionnements de l'industrie du sciage (petits diamètres, caries, avaries par la tordeuse, etc.);

- éloignement de plus en plus marqué des sources d'approvisionnement par rapport au site de la scierie;

- imprécision de certains critères d'allocation, notamment quant à la qualité des bois alloués, la localisation géographique des allocations et la diversité des durées des garanties d'approvisionnement;

- insuffisance des efforts d'aménagement forestier destiné à améliorer la qualité du peuplement et à reconstituer les massifs à long terme;

- inadaptation des mécanismes de mise en marché résultant en une sous-production de bois de sciage en forêt privée;

- récolte intégrée des bois de forêt publique insuffisante tout comme la sélection des produits et leur acheminement selon les besoins caractéristiques des utilisateurs;

- dépendance de certaines entreprises par rapport aux approvisionnement ligneux importés.

5.1.1. - CONNAISSANCE DE LA RESSOURCE

Ainsi, plusieurs industriels déplorent la carence des données quant à la structure des peuplements forestiers, notamment aux plans de la qualité des bois propres au sciage et des principaux paramètres physiques des territoires d'exploitation. Ils souhaitent que le ministère de l'Énergie et des Ressources fournisse ces informations à l'industrie pour lui permettre de mieux planifier leur développement à moyen et long termes.

Par ailleurs, les données d'inventaire d'aménagement ne répondent que partiellement aux besoins de l'industrie du bois de sciage. Un degré de raffinement plus poussé est nécessaire afin de dégager le potentiel de bois de sciage des forêts du Québec. Les industriels soutiennent donc que des inventaires d'exploitation devraient être conduits dans leurs secteurs d'approvisionnement pour obtenir ces données. Cependant, ils ne semblent pas disposés à défrayer les coûts de ces inventaires et demandent à l'État de les assumer même si, dans le cadre de leur garantie d'approvisionnement, il est prévu qu'ils doivent prendre ces travaux à leur charge.

5.1.2. - ALLOCATION DE LA MATIÈRE LIGNEUSE

La majorité des industriels suggèrent aussi que le ministère de l'Énergie et des Ressources alloue la matière ligneuse aux utilisateurs en fonction des massifs forestiers aptes à la production de bois de sciage. Ils sont d'ailleurs disposés à ce qu'un bilan qualitatif et quantitatif de la matière ligneuse serve d'appui au processus d'allocation aux scieries.

Par ailleurs, il apparaît que la dégradation de la qualité des peuplements forestiers de bois de sciage et leur éloignement de plus en plus marqué par rapport aux usines affligent certaines régions plus que d'autres.

À titre d'exemple, dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, les industriels du sciage doivent envisager de récolter une partie de leur matière ligneuse dans des secteurs nordiques très éloignés des usines et dont la qualité est inférieure à celle des secteurs plus au sud. Il est possible, par certains actes de gestion forestière, d'apporter quelques correctifs aux problèmes de qualité des bois et de localisation des approvisionnements, notamment par des échanges de territoire et de matière ligneuse entre les utilisateurs; mais il faut constater qu'à court terme, il n'est pas toujours facile au gestionnaire d'attribuer aux industriels tous les bois de qualité désirée à proximité de leurs usines.

Il a été suggéré que les bois de qualité "sciage" devraient être dirigés vers les scieries et les bois à pâte, vers les papeteries. Pour y arriver, la récolte de matière ligneuse devrait intégrer la sélection des produits et leur acheminement en fonction des besoins des utilisateurs. De plus, l'industrie réclame, dans son ensemble, que le ministère de l'Énergie et des Ressources alloue la matière ligneuse pour une période minimale de dix ans, de façon à améliorer ses opérations de récolte et à mieux planifier les investissements nécessaires pour moderniser ses usines.

Des industriels de petites entreprises ont exprimé le souhait de pouvoir davantage s'approvisionner dans les secteurs d'approvisionnement situés à proximité de leurs usines. Ils appuient leurs demandes sur le fait qu'ils ne disposent pas d'une organisation et des moyens financiers suffisants pour supporter les grandes distances de transport.

Les propriétaires de boisés privés, consultés par l'entremise de la Fédération des producteurs de bois du Québec, soutiennent, pour leur part, que les allocations de matière ligneuse sur forêt publique à l'industrie des pâtes et papiers ne devraient être consenties qu'à titre de complément des bois des forêts privées, des copeaux et des bois à pâte produits par les scieries. Les scieries, quant à elles, désirent que leurs copeaux et bois à pâte aient préséance sur les bois des forêts privées. En tout état de cause, l'État a la responsabilité d'allouer les bois de forêts publiques, de manière à harmoniser les besoins des utilisateurs et des producteurs. La pratique actuelle, par laquelle les allocations en forêt publique à l'industrie des pâtes et papiers complètent les approvisionnements en copeaux et bois à pâte des scieries et des forêts privées, semble la voie la plus acceptable. Un plan global d'allocation de la matière ligneuse serait le véhicule à privilégier pour mettre en application cette orientation.

En ce qui concerne plus spécifiquement les allocations de bois de sciage sur les forêts publiques, les milieux financiers considèrent que le Québec devrait chercher à maximiser l'impact économique de l'allocation des ressources forestières en dirigeant les bois vers les secteurs où la valeur ajoutée est la plus élevée par unité de volume transformée.

Dans certains cas, l'optimisation des retombées économiques pourrait être atteinte en permettant la consolidation des approvisionnements de quelques utilisateurs lorsqu'advient la fermeture d'une usine concurrente. On pourrait ainsi améliorer les sources d'approvisionnement et diminuer l'effet de l'éloignement de la matière ligneuse. À la limite, on pourrait songer à relocaliser des usines dans les secteurs éloignés.

Le ministère de l'Énergie et des Ressources devrait favoriser la rationalisation des unités de production de sciage de bois résineux afin d'assurer leur rentabilité. Par contre, cette rationalisation amènerait inévitablement la fermeture de certaines unités jugées non rentables; cette approche est souhaitée par l'industrie.

Étant donné que l'État a la responsabilité de répartir équitablement l'activité économique sur l'ensemble du territoire, tout en tenant compte des ressources disponibles, la rationalisation ne devrait pas être effectuée au détriment de l'activité socio-économique régionale ou locale.

Par ailleurs, les critères employés en vue de l'optimisation des retombées économiques de la transformation des ressources forestières devraient demeurer assez souples pour permettre de s'ajuster aux différentes conjonctures économiques.

En ce qui concerne le programme de révocation des concessions forestières, plusieurs industriels estiment que cette mesure peut aider à libérer du bois en faveur des scieries, mais à la condition que cela ne compromette pas les usines de pâtes et papiers. Ainsi, lorsqu'il procède à une reprise des concessions forestières, le Gouvernement, par la Loi des terres et forêts, doit sécuriser les usines qui étaient alimentées à partir des concessions révoquées. Pour y parvenir, dans le cas des conventions en faveur des scieries, le ministère de l'Énergie et des Ressources devrait se réserver un droit sur le volume des sous-produits. Ce droit ne signifie pas nécessairement qu'il y aura intervention de la part du Gouvernement mais que le ministère de l'Énergie et des Ressources agira si nécessaire. Les conventions

d'approvisionnement et de suppléance en faveur des usines de pâtes et papiers constituent le moyen pour mettre en oeuvre une telle politique.

5.1.3. - AMÉNAGEMENT FORESTIER ET EXPLOITATION

La majorité des industriels et organismes rencontrés désirent que l'on poursuive l'intensification de l'aménagement forestier. L'objectif de planter annuellement cent millions de plants constitue un minimum vital pour l'industrie. Le reboisement et la régénération naturelle constituent, à cet effet, des éléments importants de cette politique. Ils devraient être orientés selon les critères suivants :

- choix des essences en fonction des besoins industriels;

- priorité au reboisement des meilleurs sites localisés près des usines;

- préférence à la régénération naturelle et recours à la régénération artificielle seulement en cas de nécessité;

- adoption de méthodes d'exploitation favorisant la régénération naturelle.

Les industriels estiment également que le ministère de l'Énergie et des Ressources devrait pratiquer d'autres formes d'interventions sylvicoles qui favoriseraient la production de bois de qualité "sciage" et non seulement de la fibre comme à l'heure actuelle. À cet effet, la période de rotation devrait être assez longue pour que les arbres atteignent des dimensions suffisantes.

Quoi qu'il en soit, il apparaît que la politique d'aménagement forestier doit être poursuivie et intensifiée et que le partage des coûts et des responsabilités entre l'État et les utilisateurs de matière ligneuse constitue la prochaine étape dans la mise en oeuvre d'une politique concertée d'aménagement forestier.

Si certains croient que l'engagement des industriels d'exécuter des travaux sylvicoles par une contribution de cinq cents le mètre cube de bois récolté n'est pas suffisante, d'autres, par contre, croient que la mise en application, par la Loi sur le fonds forestier, d'une contribution sylvicole d'un dollar du mètre cube est inopportune pour le moment. Il en est ainsi des coûts additionnels qu'amènerait une modification des méthodes d'exploitation; les industriels ne sont pas prêts à les assumer.

En ce qui a trait à la récolte forestière, plusieurs suggèrent que les normes d'exploitation tiennent compte de la topographie des terrains. Il devrait être défendu de construire des chemins de vidange du bois dans le sens des pentes car on connaît l'effet dévastateur causé par l'érosion qui s'ensuit. En plus de détruire le sol forestier, le lessivage des terrains encombre le lit des rivières et altère les caractéristiques vitales des bassins versants.

5.1.4. - ORIENTATIONS DE DÉVELOPPEMENT SECTORIEL

Il faudrait peut-être réévaluer l'approche mise de l'avant depuis le début des années '70 par laquelle la préséance est accordée à l'industrie du sciage dans l'attribution de matière ligneuse en forêt publique. En effet, bien que cette politique ait favorisé le développement de l'industrie du sciage, elle lui a également occasionné des obligations et contraintes : tout d'abord, l'obligation de récolter puis de diriger vers les usines de pâtes et papiers des bois de qualité impropre au sciage ainsi que des sous-produits tels que les copeaux, sciures et planures; enfin, cette obligation s'est également traduite, pour les scieries, par des coûts additionnels dus à la récolte et à la manipulation de produits impropres au sciage.

L'industrie du sciage craint de devenir, au fil des ans, un exploitant forestier pour le compte de l'industrie papetière. Il apparaît donc opportun que ces deux secteurs étudient des modes d'exploitation conjoints de la forêt impliquant la sélection des produits et leur acheminement à l'utilisateur susceptible d'en tirer le meilleur rendement. L'objectif pourrait, vraisemblablement, être atteint par l'intégration des opérations fores-

tières. La formule des sociétés forestières, élaborée par le ministère de l'Énergie et des Ressources et qui vise à confier à celles-ci, dans le cadre de conventions d'aménagement, l'exécution des activités nécessaires pour intégrer la réalisation de la récolte des bois et des interventions sylvicoles, en plus de la réalisation de ces dernières, devrait donc être privilégiée.

En regard de l'apport des forêts privées à l'approvisionnement des scieries, il appert que le potentiel de bois de sciage est sous-utilisé, à cause de la limite des connaissances qualitatives des massifs forestiers, du désintéressement des propriétaires privés face à la production de bois de sciage et des contraintes de mise en marché. Dans certaines régions, des propriétaires de scierie déplorent le fait qu'ils sont privés de matière première de qualité propre au sciage, massivement dirigée vers des usines de pâtes et papiers. Une réflexion en profondeur semble donc appropriée pour dégager les conditions propices à l'accroissement de la contribution des forêts privées à l'approvisionnement des scieries.

Certaines scieries de service, qui desservent des communautés locales, désirent accroître leurs activités en faisant le commerce du bois de sciage, pratique qui leur est interdite actuellement. L'attribution de permis commerciaux permettrait à ces petits scieurs locaux d'acheter des bois de sciage en provenance des forêts privées et de vendre la production sur le marché local.

Enfin, en ce qui concerne les bois importés transformés par les scieries du Québec, les industriels n'entrevoient pas de changements significatifs à long terme des politiques américaines d'exportation de grumes à destination du Québec. Étant donné que les partenaires en cause entretiennent des relations commerciales harmonieuses, il y a lieu pour le gouvernement de soutenir ses échanges de bon voisinage avec les États de la Nouvelle-Angleterre sans intervenir de façon directe auprès des vendeurs de bois sur pied américains. Une politique de non-ingérance et de non-indifférence limitée à d'excellentes relations de bon voisinage et à des contacts d'affaires soutenus devraient permettre de conserver le climat favorable facilitant l'entrée des bois américains au Québec.

5.2. - GESTION DES ENTREPRISES

Les scieries du Québec, majoritairement de la taille des petites et moyennes entreprises (P.M.E.) sont aux prises avec des problèmes de gestion typiques des petites entreprises. Passant, en quelques décennies, du stade "entrepreneur-développeur" au stade "industriel-gestionnaire", les moyennes et grandes entreprises ont été rapidement confrontées avec des problèmes de gestion autres que ceux relatifs à la ressource forestière, à la technologie de transformation et à la mise en marché traités dans la première partie de ce rapport.

Les sections qui suivent traitent donc brièvement des problèmes de financement, de contrôle de gestion et de relations industrielles.

5.2.1. - FINANCEMENT DES ENTREPRISES

Les entreprises de bois de sciage peuvent obtenir leur financement à long terme des institutions financières pour une période s'étalant de cinq à sept ans en général. Dans certains cas, la durée du financement peut s'étendre jusqu'à douze ans et elle est garantie par un acte de fiducie. Le financement, sur une plus longue période, n'est pratiquement pas disponible en raison de la nature même de l'activité du sciage : période de dépréciation des équipements, durée de la garantie d'approvisionnement, etc. Le financement à taux d'intérêt fixe qui prévalait au cours des décennies précédentes a été remplacé par des taux flottants.

De plus, les entreprises de bois de sciage souffrent, comme les autres P.M.E. d'une sous-capitalisation chronique. Bon nombre d'entrepreneurs ont développé leurs entreprises sans nécessairement y investir suffisamment de leurs fonds propres au financement des immobilisations. Ainsi, l'apport de capitaux propres ou "d'équité" par l'entrepreneur occupait une part beaucoup moins importante que les emprunts dans la structure financière, augmentant, par le fait même, l'endettement ou le passif à long terme de l'entreprise.

En période de conjoncture favorable, l'entreprise réalise suffisamment de revenus pour honorer ses obligations envers ses créanciers. Mais, à l'inverse, lorsque les revenus fléchissent et que les taux d'intérêt subissent des pressions à la hausse, il devient extrêmement difficile pour l'entreprise de rembourser ses dettes. Le recours aux extensions de marge de crédit consenties par ses banquiers devient alors une nécessité pour les fonds de roulement.

Ainsi, plusieurs industriels n'ont pas suffisamment recours au financement à long terme lorsque celui-ci est disponible, épuisant leur fonds de roulement et utilisant au maximum leurs marges de crédit.

L'évolution des critères des institutions financières pour accorder leur apport financier à l'industrie du sciage a augmenté la possibilité, pour les scieries, d'obtenir plus facilement leur financement. Auparavant, faute d'expertise dans le secteur sciage, plusieurs institutions prêteuses octroyaient du financement en fonction des garanties d'approvisionnement en matière ligneuse détenues par l'industriel. De plus, les institutions financières ont mis sur pied, au sein de leur organisation, des "comptes d'entreprises nationales" spécifiques au secteur du sciage. Cet outil leur permet de mieux évaluer les performances du secteur sciage alors qu'auparavant ce secteur était comparé à l'ensemble des secteurs de l'économie qui présentaient des caractéristiques nettement différentes du sciage.

Dans l'analyse d'un dossier, les institutions financières utilisent, le plus fréquemment, les critères suivants :

- qualité de l'équipe de direction et efficacité du management;
- qualité des garanties (bâtisses, machinerie et équipement, matière ligneuse, etc.);
- conformité aux principaux ratios financiers;
- performance historique et prévisible de l'entreprise;
- autogénération des flux monétaires (cash flow) suffisants.

Le secteur du sciage devrait pouvoir disposer de financement à plus long terme qu'actuellement. En considérant les pratiques actuelles des institutions financières, il conviendrait d'aider les industriels dans la recherche de formules de financement sur de plus longues périodes. Cette recherche devrait se faire conjointement avec les institutions financières, l'industrie et les pouvoirs publics. Cette démarche assurerait la rentabilité à long terme du secteur en incitant les entreprises à se doter d'une structure financière mieux équilibrée aux plans de l'apport de capitaux propres et du recours au financement à long terme de leurs immobilisations.

5.2.2. - CONTRÔLE ET GESTION D'ENTREPRISE

D'après les industriels du sciage et les institutions financières, les gestionnaires de scieries, autrefois fortement préoccupés par l'approvisionnement et la production, cherchent à améliorer la gestion de leur entreprise. La complexité des problèmes à résoudre et les changements rapides des conditions ont commandé cette évolution du management. Ainsi, plusieurs grandes entreprises de sciage se sont dotées d'un meilleur support administratif et ont sensiblement rehaussé la qualité de leur gestion. Plusieurs dirigeants de grandes entreprises s'entourent maintenant d'équipes administratives capables d'assurer adéquatement les principales fonctions du contrôle et de la gestion. Cependant, certaines grandes entreprises, et surtout les moyennes scieries, trouveraient avantage à développer leur processus administratif dans les domaines suivants :

- contrôle des coûts de production;
- prix de revient des produits;
- gestion des inventaires;
- contrôle financiers mensuels;
- planification budgétaire (états prévisionnels des revenus et dépenses, prévisions des mouvements de trésorerie)

La plupart des industriels ont manifesté leur volonté que l'État respecte l'autonomie de gestion de leurs entreprises; plusieurs admettent qu'ils peuvent eux-mêmes améliorer la qualité de leur management. D'après eux, la viabilité à long terme du secteur sciage dépend de l'adoption de pratiques plus rationnelles et plus modernes de gestion. Ces améliorations devraient toucher plus spécifiquement les P.M.E. que les grandes entreprises.

L'industrie insiste donc pour que l'État n'intervienne pas directement dans la gestion des entreprises. Elle désire cependant que le MER et autres instances publiques fassent en sorte que les entreprises soient encouragées dans leurs efforts pour mieux gérer. Des relations d'affaires suivies permettant le maintien d'un dialogue sur la gestion, la diffusion d'informations vulgarisées sur les divers programmes (aux plans financier, technique et administratif) et des efforts en vue d'accroître l'efficacité de ces programmes et des services offerts constituent une priorité pour le monde industriel.

5.2.3. - RELATIONS INDUSTRIELLES

Certaines lacunes ont été observées au sein des entreprises en matière de gestion des ressources humaines. Sauf pour quelques rares grandes scieries bien pourvues d'une structure formelle de gestion du capital humain, la plupart des scieries n'ont pas développé adéquatement cette fonction-clé de l'entreprise. Les scieries reconnaissent que cette lacune affecte la productivité et les résultats globaux de leurs opérations.

Une majorité d'entreprises et d'organismes reconnaissent que le facteur humain occupe une place considérable dans la gestion de l'industrie du bois de sciage. Les qualifications professionnelles, la motivation et la productivité de leur personnel constituent les principaux éléments de réussite de leurs opérations et ce, même si celles-ci sont fortement automatisées. Dans ce dernier cas, la haute technologie et le degré de sophistication de l'appareil de production requerrent un personnel hautement qualifié et motivé pour utiliser à leur plein potentiel les équipements.

Pour bien illustrer cette affirmation, plusieurs chefs d'entreprises nous ont avoué leurs difficultés à obtenir le maximum de productivité de leurs systèmes informatisés de production, en raison des carences de qualification du personnel. Il s'ensuit que ces équipements sont sous-utilisés au détriment de la productivité et de la rentabilité de l'ensemble des opérations.

Paradoxalement, en dépit d'une certaine disponibilité de personnel qualifié sur le marché du travail, les entreprises rencontrent beaucoup de difficultés à recruter cette main-d'oeuvre spécialisée (ex. ingénieurs de procédés, techniciens industriels, informaticiens). La localisation éloignée des scieries et le milieu de travail pourraient expliquer cette désaffection.

Le processus d'innovation technologique est parfois ralenti par le phénomène de la résistance au changement de la part d'individus. Tous semblent d'accord sur la possibilité d'augmenter la contribution des ouvriers à l'effort d'innovation technologique en accordant plus d'attention à leurs initiatives pour améliorer l'appareil de production. Bien souvent, les travailleurs ont le sentiment que les changements technologiques leur sont imposés par la hiérarchie supérieure de l'entreprise.

Plusieurs groupes industriels croient qu'ils devront associer les travailleurs à l'élaboration des politiques de développement des entreprises. À cet effet, ils prévoient la mise sur pied de services de relations industrielles en vue de définir les besoins de formation du personnel et d'élaborer des formules de cours ou de stages répondant à des besoins précis de l'entreprise.

L'aspect de la formation de la main-d'oeuvre devrait être exploité particulièrement lors des études d'ingénierie de procédés de transformation. Aussi, des cours de formation en usines ainsi que des stages de perfectionnement dans des institutions de formation devraient être mis sur pied par les pouvoirs publics. La scierie-école de Duchesnay devrait être une unité modèle à la fine pointe des progrès technologiques afin d'être mise davantage à contribution.

La formation dispensée par le réseau des collèges (CEGEP) est très appréciée par l'industrie et mérite que l'État lui réserve les ressources appropriées.

5.3. - TECHNOLOGIE DE TRANSFORMATION

Au cours des prochaines années, il faudra adapter la structure de transformation des usines de sciage du Québec aux caractéristiques de la ressource forestière et leur permettre de répondre adéquatement à la demande des divers marchés existants et potentiels.

Les principales lacunes signalées peuvent se résumer comme suit :

. faiblesse des structures existantes destinées à dispenser des services de conseils techniques aux entreprises en matière de technologie de sciage, d'innovation technologique et d'ingénierie de procédés. Ceci vaut pour les services gouvernementaux et le génie conseil industriel;

. difficulté des scieries de tailles moyenne et petite de profiter au maximum des bénéfices du transfert technologique pour améliorer leurs systèmes de production, augmenter leur productivité et choisir les équipements susceptibles d'augmenter la valeur ajoutée de la production;

. difficulté des travailleurs de s'associer à l'effort de créativité et d'innovation technologique dans les scieries pour des raisons d'encadrement;

. insuffisance de certains mécanismes de contrôle de la production et de la qualité à diverses étapes du processus de transformation;

- sous-utilisation d'équipements installés de haute technologie tels que les systèmes informatisés dû à la méconnaissance de leur potentiel et aux qualifications limitées du personnel;

- implication mitigée des industriels dans la recherche de marchés et de produits nouveaux;

- insuffisance des efforts de valorisation énergétique et chimique des petits bois, des sous-produits et de certains résidus (énergie, produits chimiques, etc.).

En effet, les propriétaires de scieries de tailles moyenne et petite (production inférieure à 40 000 mètres cubes) déplorent le faible degré de fiabilité et la rareté des services conseils techniques ainsi que l'inadaptation des structures existantes à formuler des avis éclairés et suivis en matière de technologie de transformation. Ces P.M.E. doivent se débrouiller avec les moyens du bord pour améliorer leurs équipements et faire les choix des systèmes les mieux appropriés à leur situation particulière. Même si les entreprises, dont la production est supérieure à 40 000 mètres cubes (20 millions de P.M.P.), ne voient pas l'utilité de recourir à de tels services, elles s'avouent parfois démunies pour apporter des correctifs à des problèmes technologiques complexes tels que l'emploi optimum des systèmes informatisés, de débitage optimum des grumes, de contrôle de la production et de la qualité. Certains industriels de cette catégorie recourent, à l'occasion, à l'expérience d'un compétiteur ou de scieurs étrangers pour évaluer les opportunités de modernisation de leurs usines.

Par ailleurs, les industriels déplorent la multiplicité des organismes et des programmes gouvernementaux, la complexité et la longueur des procédures, la trop grande rigidité des critères d'admissibilité et l'inadaptation des structures actuelles pour la recherche concertée de solutions concrètes à leurs problèmes particuliers. Certains hésitent même à faire appel aux multiples programmes d'aide soit parce qu'ils doutent de leur utilité ou qu'ils les trouvent encombrés de tracasseries paperassières. C'est pourquoi ils recommandent de façon unanime, une simplification des procédures,

une plus grande unicité de commandement en matière de programmes et d'organismes subventionnaires et une souplesse des critères d'admissibilité en vue d'une rapidité décisionnelle accrue. Plusieurs souhaitent un interlocuteur gouvernemental unique en cette matière alors que certains optent pour que leur association dispensent des services de conseils techniques aux industriels du sciage moyennant un appui financier de l'État.

Plusieurs industriels ont le sentiment que le Québec est confiné à une démarche de mimétisme des technologies étrangères dont les conséquences sont l'importation de concepts opératoires et d'équipements. Cependant, si l'on considère les caractéristiques sensiblement différentes de la qualité de nos bois, de la mentalité des travailleurs et des dirigeants et des relations de travail, plusieurs font observer que l'industrie du bois de sciage du Québec ne peut et ne devrait pas se limiter à importer aveuglément des technologies dans l'espoir de rehausser la productivité et d'assurer la viabilité du secteur. Plutôt, il vaudrait mieux développer au Québec une expertise innovatrice capable de répondre adéquatement aux besoins de l'industrie québécoise. Un support gouvernemental auprès des manufacturiers d'équipement, les incitant à investir dans ces domaines, aiderait à développer ce type d'expertise au Québec.

D'autre part, les qualifications techniques des travailleurs et la qualité de l'encadrement devront être améliorées au cours des prochaines années afin d'accroître l'implication du personnel à l'effort de créativité et d'innovation technologique. Pour ce faire, les industriels privilégient la formation des travailleurs soit par des cours ou stages pratiques en usines ou à l'extérieur notamment dans des institutions spécialisées (scierie-école de Duchesnay, CEGEP offrant le programme de transformation du bois et de formation sur mesure).

Les industriels ont mis en évidence le conflit apparent entre une cadence accrue de la transformation et un meilleur contrôle de la qualité et de la production. Selon les priorités des dirigeants, l'une ou l'autre approche est privilégiée ce qui entraîne des changements de comportement et très souvent une confusion chez les travailleurs.

Pour palier ces problèmes, plusieurs industriels sont convaincus qu'ils devront adopter une approche équilibrée permettant la rationalisation des mesures de contrôle et assurant une production optimale.

Pour être viables, les entreprises devront avoir recours aux contrôles informatisés de la production et de la qualité. Mais, pour ce faire, elles devront faire un choix judicieux des équipements et former une main-d'oeuvre qualifiée afin de tirer le meilleur profit possible de ces investissements. L'État devrait également encourager le développement d'expertises spécifiques tant chez les industriels que chez les manufacturiers d'équipements.

Compte tenu des difficultés rencontrées par certains industriels à bien utiliser leurs systèmes informatisés, ils considèrent prioritaire la formation et le recrutement de personnel qualifié ainsi que le développement de services commerciaux de logiciels.

Par rapport à certains pays Scandinaves tels que la Suède et la Finlande, le Québec accuse un retard technologique dans le développement de logiciels pour le contrôle en continu de variables de production et de rendement en fonction des approvisionnements, des conditions du marché et des modes opératoires. Un rattrapage technologique s'impose donc dans ce domaine.

L'industrie est aussi intéressée par les études d'ingénierie permettant la solution de leurs problèmes aux opérations de tronçonnage, de débitage, de classement, de séchage et de contrôle en continu de la qualité et de la production. Elle insiste cependant pour que les résultats des analyses conduites au sein des entreprises gardent un caractère de stricte confidentialité. De plus, les principales banques à charte, le Ministère de l'Expansion Industrielle Régionale et la Banque Fédérale de Développement considèrent ces études comme des éléments majeurs des dossiers leur étant soumis par les chefs d'entreprises à l'appui de leurs plans de financement. Un programme d'études d'ingénierie de procédés devrait être accessible aux entreprises désireuses d'accroître leur productivité.

Enfin, des travaux devraient être menés conjointement par l'industrie et les organismes de recherche afin de mettre au point des utilisations commerciales du bois de petits diamètres et des techniques de reconstitution des bois de dimension à partir de petites pièces, de réaliser des économies de matière première à la transformation et de découvrir des techniques viables de valorisation des produits.

L'aide de l'État devrait également être dirigée vers des projets de recherche appliquée dans le domaine des produits chimiques et énergétiques pouvant déboucher sur des résultats concrets.

5.4. - COMMERCIALISATION ET MARCHÉS

La consultation a permis de valider un certain nombre d'hypothèses dont la plupart étaient contenues dans la première partie de cette étude. Les principales observations formulées aux équipes de consultation par le milieu industriel se résument comme suit :

- Déficience des mécanismes pour le suivi des marchés;
- insuffisance de la prospection et des actions de promotion sur les marchés nationaux et internationaux;
- manque de concertation des regroupements de producteurs pour l'exportation outre-mer;
- trop grande participation des intermédiaires dans le processus conventionnel de mise en marché des sciages québécois;
- "marketing" incomplet de plusieurs entreprises aux plans des relations suivies avec les clientèles et du contrôle de la qualité.

De plus en plus, le bois de sciage du Québec tend à être remplacé par des bois d'autres provenances ou par des produits substituts. Il conviendrait de bien connaître l'ampleur de ce phénomène et de faire des recherches et des développements de produits satisfaisant une part accrue des besoins pour le bois de sciage. Une première action pourrait consister à inciter fortement les concepteurs de projets de construction ainsi que les utilisateurs privés et gouvernementaux à utiliser prioritairement le bois de sciage du Québec.

À cet effet, il est suggéré que soit mis sur pied, selon une formule à définir, un mécanisme d'information aux producteurs, quant aux spécificités des divers marchés. Ce système diffuserait régulièrement des informations sur la localisation de la demande,les besoins des clientèles, les prix etc. et permettrait aux producteurs de mieux répondre aux besoins de leurs clients. Leur association serait le véhicule approprié pour colliger les renseignements, effectuer les synthèses et publier les informations auprès de ses membres. Idéalement, de telles informations devraient être accessibles à tous les producteurs de bois de sciage.

La promotion du bois de sciage québécois sur les marchés nationaux et internationaux, de l'avis de plusieurs producteurs, devrait être amplifiée tout en profitant de l'expérience acquise en cette matière par des organisations performantes telles que le "Council of Forest Industries of British Columbia" (COFI). Il faudrait aussi utiliser au maximum les services des conseillers économiques et des attachés commerciaux en poste dans les diverses délégations du Québec. À cause de l'inexpérience des producteurs québécois au plan international et dans la mise sur pied d'une structure promotionnelle, il a été suggéré d'étudier sérieusement la possibilité d'associer une structure de promotion québécoise à celle du COFI afin de profiter de l'expertise de cet organisme et de minimiser les coûts.

L'idée de constituer un "Bureau de promotion des bois" à l'étranger impliquant le concours de l'industrie et une participation financière majoritaire des gouvernements est reçue favorablement. La vocation de ce bureau devrait s'étendre à tous les marchés potentiels d'outre-mer et non

seulement à l'Europe. Enfin, plusieurs industriels exportateurs soutiennent que la promotion du bois de sciage québécois doit être fortement appuyée par une organisation fiable de mise en marché, tant au plan de la régularité des livraisons que du haut niveau de qualité du produit et des services offerts aux clients. À cet effet, l'implantation de "cours de transit", notamment en Europe de l'Ouest (Angleterre, Écosse, Hollande, etc.) et au Moyen-Orient, afin de stocker les livraisons québécoises à des points centraux de vente situés le plus près possible des clientèles-cibles, permettrait d'atteindre cet objectif.

À cette fin, la plupart des industriels reconnaissent la nécessité d'un regroupement des producteurs dans des consortiums de bonne taille permettant de profiter d'économies d'échelle. Cependant, les producteurs insistent pour que toute nouvelle formule de regroupement ne vienne pas compétitionner indûment les consortiums existants et qui ont fait preuve d'efficacité sur les marchés d'outre-mer ou d'autres consortiums qui pourraient regrouper des producteurs de mêmes affinités.

Les services fournis aux producteurs par les intermédiaires (grossistes, agents, etc.) dans la mise en marché du bois de sciage résineux sont apparus généralement adéquats, quoique certains croient que les intermédiaires s'accaparent une part significative des revenus de la vente du bois. Plusieurs industriels croient que leurs intérêts seraient mieux desservis par des grossistes travaillant exclusivement à la promotion et à la vente de leur propre production.

Enfin, certains autres producteurs, désireux de s'assurer une promotion efficace de leur production et des contacts directs et soutenus avec des clientèles-cibles, préfèrent transiger directement avec les pays consommateurs. Tous reconnaissent, cependant, l'importance d'établir des contacts fiables et durables avec des agents locaux bien au fait des conditions qui prévalent dans ces pays au plan du négoce des bois de sciage.

La satisfaction du client est le fondement de la mise en marché. À cet effet, plusieurs producteurs croient que des efforts additionnels

devraient être consentis par l'industrie pour répondre aux besoins spécifiques de la clientèle (qualité, dimensions, préparation, emballage, etc.) notamment sur les marchés d'exportation d'outre-mer.

En conclusion, l'avenir de l'industrie du bois de sciage du Québec repose sur la fabrication de gammes de produits à hauts standards de qualité. La production québécoise devra donc trouver un compromis entre le rythme accéléré de fabrication visant une production maximale, et une rationalisation des mesures de contrôle de la production et de la qualité.

CONCLUSIONS

La consultation auprès des industriels et des principaux organismes a permis de mettre en lumière certains problèmes structuraux auxquels l'industrie est confrontée. Les sujets de préoccupation de l'industrie ont été relatés dans la deuxième partie du rapport ("synthèse de la consultation.") Les différents intervenants devront se pencher sur ces éléments au cours des prochaines années afin d'assurer un développement rationnel de l'industrie du bois de sciage résineux.

Pour sa part, le ministère de l'Énergie et des Ressources dispose de certains leviers pour agir sur l'environnement de l'industrie. Ainsi, depuis longtemps le MER est responsable de l'approvisionnement à long terme en matière ligneuse de différentes industries forestières.

Le MER compte également, de concert avec les ministères et organismes impliqués dans le domaine, porter un intérêt actif aux autres facteurs essentiels au développement de l'industrie du bois de sciage résineux qu'il s'agisse de technologie, des ressources humaines, du financement, du développement des marchés, de l'exportation ou du contrôle de la qualité.

C'est dans cette optique d'ailleurs qu'un programme de consolidation et d'expansion de l'industrie du bois vient d'être mis au point. Ce programme aura pour but de favoriser notamment une modernisation éclairée des équipements, une adaptation des principes de gestion et des techniques de mise en marché aux besoins actuels et futurs de l'industrie et aidera ainsi sa croissance et son développement futur.

ANNEXE - 1 -

COLLABORATEURS À LA PARTIE I - ÉLEMENTS DE PROBLÉMATIQUE DE L'INDUSTRIE DE SCIAGE AU QUÉBEC

Les personnes dont les noms suivent ont collaboré à la confection de la première partie de l'étude:

Claude Diamant	: Directeur de l'industrie des pâtes et papiers
Yvon Bougie	: Économiste, Direction de l'industrie des pâtes et papiers
Raynald Breton	: Économiste, Direction de l'industrie des pâtes et papiers
Roger M.-Deschênes	: Économiste forestier, Direction générale de l'industrie forestière
Jacques Poirier	: Ingénieur forestier, Direction de l'industrie du bois ouvré
Ewen Rankin	: Économiste, Direction de l'industrie des pâtes et papiers
Yvan Robichaud	: Ingénieur forestier, Direction de l'industrie du bois ouvré
Pierre-Jean Darrieu	: Coopérant français.

Toutes ces personnes sont rattachées à la Direction générale de l'industrie forestière du Ministère de l'Énergie et des Ressources du Québec, à l'exception de monsieur Darrieu maintenant de retour dans son pays depuis le 2 février 1982.

ANNEXE - 2 -

MÉTHODOLOGIE EMPLOYÉE LORS DE LA CONSULTATION

Cette annexe donne la composition des équipes de consultation, le calendrier de travail et les sujets traités lors des rencontres avec les industriels du bois de sciage et les divers intervenants.

A. - COMPOSITION DES ÉQUIPES

Trois équipes ont été constituées pour couvrir l'ensemble de la consultation provinciale.

Équipe 1: Composée de messieurs Roger Miville-Deschênes, Gérard Côté, tous deux de la Direction de l'industrie du bois ouvré, assistés de messieurs Jean Brunet et Jacques Labrecque du Service de l'Allocation des bois du MER.

Cette équipe a consulté les industriels des régions 01, 05 et 06 ainsi que l'ANIBS.

Équipe 2: Composée de messieurs René Barry et Jacques Poirier, de la direction de l'Industrie du bois ouvré, assistés de messieurs Jean Brunet et Georges Dorval du Service de l'Allocation des bois du MER.

Cette équipe a consulté les industriels des régions 02, 03, 04 et 09 ainsi que les organismes suivants : Centrale des syndicats démocratiques, Conseil de la Coopération du Québec, Ordre des ingénieurs forestiers du Québec, Service de formation aux entreprises forestières du CEGEP St-Félicien (SEFOR), Association canadienne de l'industrie du bois.

Équipe 3: Composée de messieurs Raynald Breton, Irenée Banville, Ewen Rankin, Jean-Paul Gilbert, de la direction de l'Industrie du bois ouvré, assistés de monsieur Michel Langevin, du Service de l'Allocation des bois du MER.

Cette équipe a consulté les industriels des régions 07 et 08 ainsi que l'AMBSQ, REXFOR, FPBQ, SGF, Caisse de dépôts et placements et les diverses Banques (Mercantile, Royale, Nationale, Fédérale de développement).

Bien que la majeure partie de la consultation fut faite principalement au cours du mois d'octobre, celle-ci s'est échelonnée du 24 septembre au 24 novembre inclusivement pour des raisons opérationnelles. Le calendrier s'établit comme suit:

B - CALENDRIER DES RENCONTRES

<u>Septembre</u>

24 :	AMBSQ (Conseil d'administration)
29 :	Région 08 - Industriels Rouyn-Noranda
29 :	Région 01 - Industriels (Caplan) et organismes

<u>Octobre</u>

ler :	Région 01 - Industriels (Rimouski)
ler :	Mémoire de l'AMBSQ (problématique)
6 :	Caisse de dépôts et placements du Québec (Montréal)
7 :	Banque Royale du Canada (Montréal)
7 :	Banque Nationale du Canada
8 :	Région 08 - Industriels (Amos)
12 :	Région 03 - Industriels (Québec) et organismes (AMBSQ)
12 :	Région 07 - Industriels (Hull)
13 :	Fédération des Producteurs de Bois du Québec (Montréal)
13 :	Société Générale de Financement
14 :	Région 04 - Industriels (Trois-Rivières)

14 : Région 05 - Industriels (East -Angus)
18 : Ordre des ingénieurs forestiers du Québec (Québec)
19 : Région 06 - Industriels (Montréal)
19 : Région 02 - Industriels (Jonquière) et organismes
20 : Service de formation aux entreprises forestières (SEFOR) Jonquière
20 : Centrale des syndicats démocratiques (Jonquière)
21 : Produits forestiers Saucier Ltée (Mémoire problématique)
21 : Région 09 - Industriels (Haute-Rive) et organismes
22 : Société Rexfor (Québec)
26 : Banque Mercantile du Canada (Québec)
29 : Banque fédérale de développement (Québec)
29 : Conseil de la coopération du Québec (Québec)

<u>Novembre</u>

9 : Service Éducation aux adultes (CEGEP St-Félicien)
10 : Société Rexfor (Québec)
11 : Association nationale de l'industrie du bois de sciage (Rivière-du-Loup)
24 : Association canadienne de l'industrie du bois (Mémoire problématique)

C - SUJETS TRAITÉS

En résumé, les problèmes de fond qui ont été étudiés furent les suivants:

<u>Au chapitre des approvisionnements en bois</u>

- Si l'on effectue un bilan du bois de sciage disponible et de l'intensité des coupes (la demande des usines) sur forêt publique, on se rend compte d'une dégradation progressive de la situation au plan de la qualité du bois (petits diamètres, tordeuse, etc.) et aussi au plan de la disponibilité. Si on prend en

considération tous les besoins de l'industrie forestière, ce bilan nous révèle un plafonnement des quantités de bois de sciage disponibles pour cette industrie.

- De plus, on constate que le bois de qualité sciage est de plus en plus éloigné des usines dans certaines régions, ce qui augmente les coûts de transport en proportion.

- Dans certaines régions, plusieurs usines n'ont comme approvisionnement que les bois en provenance des États-Unis. Dans certains de ces territoires, il existe également un potentiel intéressant de production de bois de sciage sur les terrains privés. À l'heure actuelle, il semble qu'aucune de ces sources d'approvisionnement ne constitue une garantie à long terme.

- L'allocation du bois de forêts domaniales a beaucoup aidé à développer le secteur sciage. On a misé, jusqu'à maintenant, sur l'abondance de bois et sur l'augmentation de la production sans, nécessairement, chercher à profiter au maximum de la ressource.

Au chapitre de la technologie et de la gestion

- Si l'on fait abstraction des scieries artisanales ou scieries de services, l'industrie du sciage est assez moderne et productive. Cependant, compte tenu des problèmes croissants de disponibilité de bois de qualité, il apparaît que des efforts d'adaptation technologique devront être consentis.

- Pour maintenir la productivité et même l'augmenter, pour donner une meilleure valeur au produit (séchage, rabotage, imprégnation, etc.), cela nécessitera des investissements accrus. Cela prendra également de la recherche appliquée pour développer les technologies et améliorer les procédés de transformation.

- Au plan de la gestion, il a été constaté que les usines sont assez bien administrées. Des améliorations pourraient cependant être apportées aux plans du financement des entreprises, de la gestion de la production et de la formation du personnel qualifié en usine.

Au chapitre des marchés

- On s'attend à un plafonnement de la demande de bois de sciage traditionnel destiné à la construction pour les prochaines années. Cependant, des besoins nouveaux pourront se faire sentir, soit pour le sciage traditionnel, soit pour des nouveaux produits (bois lamellés, collés, tranchés, aboutés, etc.). L'industrie québécoise est-elle prête à relever le défi?

- Le marché du bois de sciage du Québec est très concentré sur les États-Unis, ce qui crée des problèmes énormes de débouchés en période de ralentissement de la construction. Des efforts ont été faits et devront être intensifiés, au cours des prochaines années, pour diversifier davantage nos marchés. Est-on prêt à relever le défi face à nos concurrents?

- En ce qui concerne les marchés, la plupart des industriels ont compris l'importance d'un contrôle suivi de la qualité de leur produit et l'application d'un système adéquat de certification de cette qualité. Il semble encore exister des problèmes à ce chapitre, ce qui risque de compliquer davantage la vente de nos produits. Peut-on espérer que la certification de qualité sera accessible et d'application universelle à tous les producteurs?

- En ce qui concerne les avenues de solution à la problématique énoncée ci-dessus les propositions suivantes ont été discutées:

Au niveau de l'approvisionnement

- la production de bois d'oeuvre de qualité certifiée;
- l'utilisation plus complète de la matière ligneuse;
- l'allocation plus efficace des bois;
- l'aménagement plus intensif des forêts;
- la révocation de territoires permettant de libérer des volumes de bois peu utilisés;
- la participation plus importante des boisés privés dans l'approvisionnement des usines de sciage.

Au niveau de la technologie et de la gestion

- l'aide technique et administrative aux usines;
- la mise en place d'un programme d'amélioration technologique des scieries
- la formation d'une main-d'oeuvre plus qualifiée.

Au niveau des marchés

- le suivi des marchés et la prospection de nouveaux marchés;
- la mise sur pied d'un bureau de promotion à l'étranger;
- la formation de consortiums d'exportation.

ANNEXE - 3 -

CONSORTIUMS D'EXPORTATION DE BOIS DE SCIAGE RÉSINEUX

- Blanchet International Inc.,
  825, St-Jean-Baptiste, Suite 225
  Les Saules (Québec)
  G2E 5B7
  Tél: (418) 872-0810
  Télex: 051-31519
  M. Landry Lapointe, directeur général

- Cebec Inc.
  888, rue St-Jean, Suite 304
  Québec (Québec)
  G1R 5H6
  Tél: (418) 647-4040
  M. Michel Bertrand, directeur général

- Forexport Inc.
  1091, chemin St-Louis, Suite 204
  Sillery (Québec)
  G1S 1E2
  Tél: (418) 683-2222
  Télex: 051-3089
  M. Jean-Marie Rodrigue, directeur général

- Lignarex Inc.
  1195, rue de Lavigerie
  Sainte-Foy (Québec)
  G1V 4N3
  Tél: (418) 651-5115
  M. Jacques Gauthier, directeur général

: Sovebec International Inc.
955, avenue de Bourgogne
Sainte-Foy (Québec)
G1X 3E5
Tél: (418) 658-2676
M. Jacques Dion, directeur général

: Gex Export Inc.
955, avenue de Bourgogne
Sainte-Foy (Québec)
G1X 3E5
Tél: (418) 659-5081
Télex: 051-31559
M. Clément Côté, directeur général